ALDEFE

OBSERVATORIO DEL ALMACENAMIENTO EN FRÍO

CONSUMO DE ALIMENTOS EN EL HOGAR Y EL SECTOR HORECA

INFORME
16 de abril de 2021

RESUMEN EJECUTIVO

La producción de la industria de alimentación y bebidas en España creció el año 2019 por sexto año consecutivo, y la venta de alimentos congelados no fue una excepción. Este panorama cambió radicalmente como consecuencia de la pandemia: la hostelería estuvo cerrada, excepto la integrada en sectores declarados esenciales, y el consumo se concentró en los hogares. Si bien no se disponen de datos completos sobre el consumo de alimentos y bebidas durante el año 2020 a fecha de este informe, lo más relevante de la situación vivida no es tanto el aumento del consumo de alimentos en la esfera privada por una razón coyuntural, como la tendencia a mantenerse en detrimento de la restauración comercial.

El sector horeca es particularmente frágil y vulnerable a ciclos y choques económicos, como ha demostrado la actual pandemia sanitaria. Esto se debe a una serie de características. Se trata de un sector muy fragmentado, constituido por pequeños negocios, que opera con márgenes de beneficios muy bajos y dispone de poca liquidez. Como consecuencia de los efectos de la pandemia de la Covid-19 sobre la actividad, las medidas de confinamiento y las restricciones de apertura, aforo y movilidad adoptadas a partir del mes de marzo de 2020 para la contención de la enfermedad, todo el conjunto del mercado de hostelería y colectividades, considerando los sectores de restaurantes, hoteles, hospitales, residencias para la tercera edad y catering, experimentó un muy desfavorable comportamiento durante el año 2020.

Y no se trata solo de un problema de la hostelería porque el terremoto que sacude al sector está provocando también fuertes temblores en la industria de alimentación y bebidas. Las restricciones impuestas a la actividad del canal horeca y la crisis económica derivada de la pandemia dieron lugar a un descenso de la demanda de congelados en los canales fuera del hogar. En el sector horeca el año 2021 podría ser un año bisagra para el sector entre la crisis y la plena recuperación de la actividad. Comer en restaurantes sigue siendo irremplazable y básico, algo que está anclado en la vida diaria de los europeos, por lo que es un hábito que se mantendrá en el tiempo, aunque conviva con cierto regreso al hogar. No obstante, los directivos del sector de alimentación y bebidas no ven claro que, a corto plazo, los consumidores retomen de modo muy activo sus hábitos de salida.

El consumo de alimentos que se adquieren congelados por el consumidor final tuvo un ligero crecimiento durante el confinamiento de 2020, si bien este crecimiento del consumo de congelado en el hogar no ha sido suficiente para compensar el descenso del volumen de negocio derivado del cierre del sector horeca, que ha supuesto incluso una reducción muy significativa para muchos de los productores y distribuidores de congelados. Más allá del hecho puntual de pérdidas para empresas del sector del congelado en el año 2020, que afecta de modo importante en España debido a la importancia de su sector horeca, hay que retener el dato del crecimiento del consumo de alimentos congelados en el hogar comprados al por menor. Porque no se trata de un fenómeno pasajero, sino la constatación de que la pandemia solo ha acelerado la tendencia del crecimiento de consumo de congelados de la última década. Se trata de una tendencia global, como muestran los datos de los dos países que marcan y anticipan la evolución de los mercados del consumo al por menor, el norteamericano a nivel mundial y el británico a escala europea.

A estas alturas ya nadie duda de que la actual compleja coyuntura va a tener consecuencias estructurales en la restauración, acelerando y acortando significativamente los plazos de desarrollo de algunas de las tendencias incipientes que ya se observaban y generando nuevos desafíos y propiciando una nueva cadena de valor con importantes cambios sobre los actores. La información actualmente disponible permite vislumbrar cuatro potenciales escenarios de la situación general a corto plazo: la *antigua normalidad*, la *nueva normalidad*, el *cambio* y la *anormalidad*. Cada uno de ellos tendría su particular impacto en la actividad económica en general y en el sector horeca en particular, y su análisis resulta una potente herramienta para la reflexión en el marco de las decisivas decisiones estratégicas, tácticas y operacionales a adoptar en los próximos tiempos.

La confluencia de las diversas tendencias en innovación alimentaria vinculadas a cada uno de estos potenciales escenarios provocará, previsiblemente, un aumento del consumo de alimentos congelados, porque éstos se revelan acordes con todas ellas, ya que el producto congelado comparte las cuatro claves para el éxito de un producto alimenticio en la "nueva normalidad": coste, online, comodidad y sostenibilidad.

ÍNDICE

1. Consumo de alimentos en el hogar 5

1.1. Consumo y producción de alimentos antes del Covid-19 5

1.2. Consumo de alimentos congelados antes del Covid-19 6

1.3. Consumo de alimentos durante la pandemia 11

1.4. Consumo de alimentos congelados durante la pandemia 12

2. Consumo en el sector horeca 15

2.1. El sector horeca 15

2.2. Situación precrisis del sector horeca 19

2.3. Consumo del sector horeca durante la pandemia 20

3. Tendencias de la nueva normalidad 25

3.1. Tendencias de consumo en alimentación 25

3.2. Tendencias en el canal horeca 29

3.3. Tendencias de consumo horeca ligado con el turismo 38

4. Escenarios 42

4.1. Escenarios a medio plazo del consumo de alimentos 42

4.2. Escenarios a corto plazo en la economía y el consumo horeca 45

1. CONSUMO DE ALIMENTOS EN EL HOGAR

1.1. Consumo y producción de alimentos antes del Covid-19

La producción de la industria de alimentación y bebidas en España el año 2019 alcanzó un valor de **120.946 millones de euros**, manteniendo su **crecimiento por sexto año consecutivo**, según la Federación de Industrias de Alimentación y Bebidas. Esta cifra representa el **2,4% del VAB (valor agregado bruto) nacional** y el 14,9% de la industria española. Cinco subsectores representan casi dos terceras partes de la producción total: industria cárnica con el 22,4%, bebidas 14,2%, comida para animales 10,8%, aceites y grasas 9,1% y transformación de productos hortofrutícolas 8,3%. Una cuarta parte de esa producción, 32.400 millones, se destinó a la exportación: **destacando la carne de cerdo** (2,44 millones de toneladas) en todas sus presentaciones por un valor de 6.260 millones de euros, seguido por los cítricos (3,9 millones de toneladas), el aceite de oliva, el vino y el tomate. El saldo comercial en el sector es positivo, por valor de 9.644 millones de euros. A pesar del ascenso, el número de empresas del sector se redujo un 2%, terminando el año con 30.730 empresas activas, con un predominio de empresas con menos de 10 trabajadores, pero continuando el proceso de fusión de grandes empresas de más de 500 trabajadores. En cuanto a empleo, el sector representa el 21,1% de la industria manufacturera, con 436.700 afiliados a la Seguridad Social y un ascenso anual de 10.488 efectivos. La productividad por cada puesto de trabajo es de 68.573,9 euros.

El consumo de alimentos y de bebidas en España el año 2019 ascendió, según datos del MAPA (Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación), a **33.303,08 millones de kg-l** por un valor de **105.464,2 millones de euros**. El **volumen comercializado descendió un 0,3%** respecto a 2018, pero **su valor económico subió un 2,3%.** El consumo per cápita fue de 758,19 kg-l y de 2.567,17 €.

El acceso del consumidor final a los alimentos y bebidas se produce por dos vías: adquisición en los distintos establecimientos comerciales minoristas para su posterior consumo en el hogar; y consumo extradoméstico en lugares de restauración comercial (cafeterías, bares, restaurantes, hoteles…) y de restauración colectiva y social (comedores de empresa, colegio,

hospitales, cuarteles, residencias…). El **consumo en el hogar** representó el 86,1% del volumen y el 65,9% del gasto, alcanzando un total de 69.503,1 millones de euros, con un aumento únicamente del 1,4% y una pérdida del -0,4% de volumen. Los productos para consumo en hogar se adquirieron principalmente en los supermercados con el 60,3% del consumo, seguido del comercio especializado con el 16,9% y los hipermercados el 13,6%. El **consumo fuera del hogar** únicamente representó el 13,9% del volumen, pero alcanzó el 34,1% del gasto, cifrado en 35.962,1 millones de euros; con un ascenso del gasto del 4,1%, y una bajada del volumen del -0,1%. Los bares y cafeterías sumaron el 42,1% del gasto en consumo extradoméstico, los restaurantes el 29,5% y los hipermercados, supermercados y grandes almacenes el 10,7%.

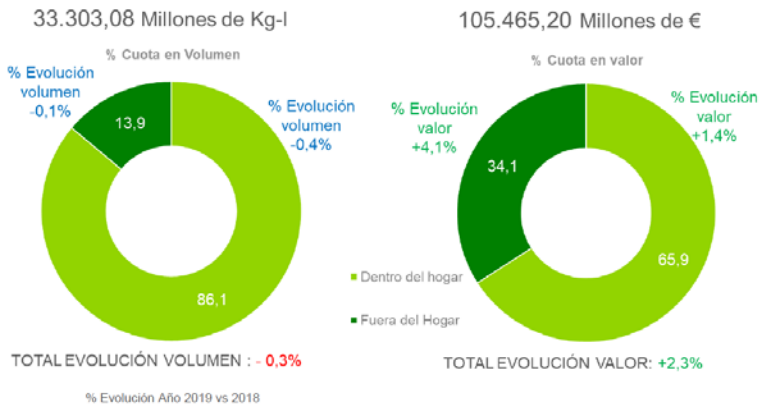

Figura 1: Volumen y gasto de alimentación en 2019.

Fuente: Ministerio de Agricultura, Pesca y Alimentación.

1.2. Consumo de alimentos congelados antes del Covid-19

La distribución del gasto en los hogares por tipos de productos el año 2019 fue la siguiente, según el MAPA: carne el 20,6%, frutas, hortalizas y patatas frescas 18,2%, pesca 12,9%, leche y derivados lácteos 11,5%, pan 5%, bollería, pastelería y cereales 4,1%, platos preparados 4,3% y resto de productos 23,4%. Las estadísticas no identifican que porcentaje de estos productos han sufrido procesos de congelado y almacenamiento en frío antes de su transformación o puesta a la venta, ya que la recogida de información se realiza en el momento del consumo. Si nos atenemos al modo de conservación de los productos en el momento de la compra por el consumidor final, se constata por diversos indicadores que **el consumo de productos de alimentación congelados es una tendencia en alza en los últimos años**, con tasas de

crecimiento superiores a otros productos, que ya se inició antes de la pandemia y que, como se indica más adelante, se ha mantenido durante los meses de confinamiento.

Las ventas de alimentos congelados el año 2019, según un informe del Observatorio Sectorial DBK de Informa presentado en enero de 2021, fueron de **4.875 millones de euros,** lo que supuso una **tasa de ascenso del 1,6%** respecto a 2018, año en el que ya había aumentado un 2,1% respecto al anterior. Por **segmentos** destaca el pescado congelado con ventas de 2.885 millones de euros y un incremento del 0,9%, los platos preparados congelados con 1.100 millones y una subida del 3,8% y la reunión de vegetales, patata prefrita y carne con 920 millones de euros y un ascenso del 1,1%. De acuerdo con el MAPA, de entre los productos cuyo consumo se incrementó de 2018 a 2019, tres de los diez primeros eran congelados: salmón congelado (aumento del consumo del 26,1% y del gasto del 31,6%), frutas congeladas (consumo 23,5%), gambas y langostinos cocidos (consumo 21%) y berberechos congelados (gasto 31,5%). La penetración en el mercado y la tasa de ascenso son desiguales entre los diversos productos, ya que no todos los alimentos congelados atraen la atención del consumidor español con la misma intensidad, como muestra la comparación del consumo de vegetales, masas, pesca, carnes congeladas, helados y platos preparados, que presentan volúmenes, gasto y tendencias de consumo dispares.

La producción de vegetales congelados alcanzó **863.694 toneladas** en 2019, con una **tasa de crecimiento interanual del 9,9%** y un incremento de la producción en tan solo diez años del 70%. El brócoli con 147.188 toneladas representó el 17,04% de las verduras congeladas, los pimientos el 14,15% con 122.218 toneladas y los guisantes el 12,08% con 104.317 toneladas; acaparando entre los tres productos cerca del 44% de los vegetales congelados. La estructura empresarial del sector se caracteriza por la concentración y por **el predominio de grandes grupos internacionales**: las ocho compañías que forman ASEVEC (Asociación Española de Fabricantes de Vegetales Congelados) acaparan el 95% de la producción nacional con sus 20 fábricas, y las tres primeras el 75%. El peso de las marcas de distribución también es muy grande: cerca del 90% del volumen de verduras congeladas. **El 65% del volumen de congelados** (564.248 toneladas) **se destina a la exportación**, dos tercios de las cuales se concentran también en las tres primeras empresas. El 85% de toda la producción nacional de brócoli se comercializa congelado en el exterior. El consumo de verduras y hortalizas congeladas en los hogares españoles ascendió el 2019 a 143.100 toneladas: sobresalen la judía verde con 32.200 toneladas, los guisantes con 26.000, la presentación menestra con 15.600 y las espinacas con 11.500 toneladas. Destaca el hecho de que **la demanda de hortalizas y frutas congeladas ha**

aumentado en los últimos años y que la de transformadas en conserva descienden: con referencia índice 100 en el 2015, el consumo en el hogar de hortalizas congeladas el 2019 fue de 102 y el de frutas congeladas de 445,8. El consumo de frutas congeladas es todavía muy bajo: 2.100 toneladas, pero es un producto en expansión. La importación de vegetales congelados es poco importante en España, con excepción de las **patatas prefritas**. El consumo per cápita de patata en 2019 dentro de los hogares fue de 27,62 kilos, de los cuales el 27% fueron patatas congeladas y procesadas; a los que hay sumar el consumo de 4,2 kilos por persona fuera del hogar, que en buena parte es también de origen congelado.

La producción de panes precocinados congelados fue de **757.303 toneladas**, algo más de la mitad de los 1.434 millones de kilos de pan consumidos en los hogares españoles el año 2019, con un valor de 3.486,4 millones; acaparando el pan industrial fresco el 13% de ese consumo. A pesar del descenso del consumo y del gasto en pan en el último quinquenio, sobre todo entre los jóvenes y los niños pequeños, el año 2019 ascendió a 31,1 kilógramos y 75,6 euros por persona y año; si bien el 2015 los datos eran de 84,8 euros y 35,1 kilos, es decir **un descenso del consumo del 11,39% y del 10,85% del gasto en cinco años**. A diferencia de la atomización del subsector del pan fresco en unas 10.400 empresas, la estructura empresarial del subsector de masas congeladas se caracteriza por **el dominio de unos pocos grandes grupos**, que han protagonizado diversos procesos de concentración. Según Alimarket, el volumen de producción y de ventas de los cinco primeros fabricantes y distribuidores de masas congeladas durante el año 2019 fue el siguiente: Europastry, 365.000 toneladas y 580 millones de euros; Grupo Panstar, 219.000 toneladas y 320 millones; Monbake Grupo Empresarial, 196.000 toneladas y 319 millones; Ingapan, 48.000 toneladas y 64,2 millones; y CSM Iberia 30.000 toneladas y 48 millones. Les siguieron el Grupo Atrian con 46,5 millones de ventas, Patisart con 42,7 millones, Grupo Gourmet Okin con 39, Forvasa con 30 y Panaderías Nuevas de Santander con 35.

Los productos de la pesca alcanzaron un consumo de 1.039.300 toneladas en los hogares españoles, con un gasto de 8.997,1 millones de euros. El **pescado congelado** representó con **105.200 toneladas** el 10,12% del consumo total y el 9,17% del gasto; y el **marisco, moluscos y crustáceos congelados** con **99.800 toneladas** el 9,6% del volumen consumido y el 11,02% del gasto. Las **conservas** de pescado y moluscos, donde buena parte procede de productos congelados, representaron el 19,58% del volumen consumido y el 23,16% del gasto. **El gasto de productos de la pesca disminuyó de modo sostenido durante el quinquenio 2015-19**, con un descenso del 13,12% del gasto por persona, manteniéndose el consumo de conservas, pero con una reducción significativa en fresco y congelado. En el caso del pescado congelado el descenso

acumulado a lo largo de los cinco años ha sido del 19,1%. Pero **el descenso del gasto no ha estado acompañado de una reducción del volumen**. Precisamente, el sector de productos del mar congelados cerró el año 2019 un trienio excepcional de crecimiento: ese año se pescaron más de 525.345 toneladas destinadas a ser comercializadas como congelados, por un valor cercano a los 780,8 millones de euros, lo que representó un aumento en volumen del 2,7% y un hundimiento de valor del 24,8%. Los atunes, bonitos y agujas sumaron 310.837 toneladas, un 59,08% del total, seguidos por bacalaos, merluzas y eglefinos con 103.512 toneladas, un 19,7%. Este aumento del volumen también se ha reflejado en el mercado final, porque a pesar del descenso de los precios se recaudó 10 millones más de euros en el canal de hipermercados y supermercados en el año 2019, superando los 115,1 millones en ventas. Algunos productos congelados mejoraron notablemente su penetración en el mercado, como el salmón, la gamba, el langostino y los berberechos. Sin embargo, buen parte de esa pesca es **procesada en origen y comercializada directamente en el mercado internacional** sin pasar para su almacenamiento por España. El sector empresarial de productos pesqueros congelados está compuesto por unas **180 industrias** con una facturación de casi 5.760 millones de euros, y unas **2026 empresas comercializadoras** con un volumen de negocio de 4.158,5 millones de euros. Las principales empresas, según Alimarket, son Nueva Pescanova con 1.057 millones de ventas en 2019, seguida por Grupo Ibérico de Congelados con 370 millones y Ultracongelados Virto con 340 millones. Las marcas de distribución controlan el 64,6% de las ventas, y la primera marca el 29,5%.

Los productos cárnicos concentran una quinta parte del gasto en alimentación de los hogares españoles; sin embargo, el **consumo de producto final congelado es casi anecdótico**: 1,1 kilo por persona y 4,8 euros de gasto, por lo que sólo representó el 1,55% del gasto en carne el año 2019, con un volumen de negocio de 222,5 millones de euros. Entre los diez principales productos con mayor descenso de consumo el 2019 respecto al 2018 sólo se encontró un producto congelado, precisamente un cárnico, las salchichas congeladas con un -25,9%. La mayor parte de la carne congelada, principalmente porcino y en menor medida aves, está destinada a la **exportación**. España ocupa el cuarto puesto en el ranking mundial de producción de **carne de cerdo**, sólo por detrás de China, Estados Unidos y Alemania, con un total de 4.530.500 cabezas y de 4.627.170 toneladas: el 4,53% de la producción mundial el año 2019, frente al 3,75% del año 2016, presentando una tendencia alcista en un entorno internacional a la baja. Según la organización de productores INTERPOC el año 2019 se exportaron entre animales vivos, carnes en canal, jamones, embutidos, fiambres y preparados cárnicos 2,43 millones de toneladas, es decir, algo más de la mitad de la producción y un 14% más que el año

anterior. 1,5 millones de toneladas de cerdo destinado al comercio internacional correspondieron a carnes fresca, refrigeradas y congeladas. A estas cifras de carnes que precisan almacenamiento en frío hay que sumar la importación de 103.330 toneladas.

La producción de helados el año 2019 alcanzó los **345,2 millones de litros** por un valor de 677,6 millones de euros, según la Encuesta Industrial de Productos del Instituto Nacional de Estadística; lo que representa un **aumento de la producción del 12,3% y un 7% del valor** respecto a 2018, gracias al aumento del turismo y a una climatología favorable para su consumo. El mercado interior consume más del 70% de la producción, pero se estima que **todavía hay amplio margen para su crecimiento**, ya que el consumo está por debajo de la media de la Unión Europea. El gran desafío del sector es conseguir desestacionalizar el consumo, concentrado en los meses de verano. A efectos de conservación, hay que sumar también la importación de 72.655 toneladas de helados, lo que supuso una tasa de crecimiento anual del 9%. La **estructura empresarial** del sector del helado es claramente **dual**: coexiste un gran número de pequeños y medianos grupos, junto a unos pocos y grandes en su mayoría filiales de compañías internacionales. Las marcas de distribución supusieron el 81,8% de las ventas al por menor. Y las diez empresas más importantes del sector controlaron alrededor del 85% de las ventas en valor y volumen. Según Alimarket, las seis principales empresas del sector son Unilever España, Froneri Iberia, ICE Cream Factory Co. Market, Farggi La Menoquina (Grupo Farga). Aiadhesa (Grupo Alacant) y grupo helados Estíu. Otro producto emergente en el lácteo son los yogures helados.

Los platos precocinados y preparados son un mercado muy heterogéneo en oferta de productos y presentaciones. Los métodos de conservación son de tres tipos: congelados, refrigerados y temperatura ambiente. Se trata de un subsector en **plena expansión** y con un alto componente de innovación. Según la consultora Nielsen, los españoles consumieron durante el año 2019 699.800 toneladas de platos preparados por un valor de 3.009,3 millones de euros, con un aumento del 5,7% del gasto respecto al año anterior. Los **platos preparados y precocinados congelados** alcanzaron un volumen de **119.000 toneladas**, es decir el 17% del total, y 600,3 millones de euros de gasto, el 19,94%; si bien el Observatorio DBK fija esta última cifra casi el doble, en 1.100 millones, ya que incluye también los platos no precocinados. Las **pizzas congeladas** con un crecimiento del 24% fue uno de los motores del crecimiento. Respecto al año 2015 el gasto de los hogares en platos congelados subió en cinco años un 1,6%. Las marcas blancas acapararon cerca del 58% del volumen de platos preparados congelados.

1.3. Consumo de alimentos durante la pandemia

El panorama del año 2019, caracterizado por un reparto del gasto en alimentación y bebida de un tercio fuera del hogar y dos tercios en el domicilio, **cambió radicalmente durante el estado de alarma**. La hostelería estuvo cerrada, excepto la integrada en sectores declarados esenciales, y **el consumo se concentró en los hogares**. Pero todavía no se disponen de datos completos sobre el consumo de alimentos y bebidas durante el año 2020 a fecha de este informe, ya que previsiblemente el MAPA no los publicará hasta noviembre de 2021. Habrá que esperar, por tanto, unos meses para realizar un análisis completo del efecto de la pandemia en el volumen global de consumo de alimentos y de su impacto en el descenso del consumo fuera del hogar. Evidentemente, los repetidos cierres totales o parciales de locales de restauración, las limitaciones horarias y la paralización del sector turístico desde marzo de 2020 han tenido un efecto muy negativo en el consumo extradoméstico. De acuerdo con unas entrevistas realizadas por la consultora Kantar, **la alimentación fuera del hogar cayó en 2020 un 36% y dentro de casa creció en un 15%**.

La alimentación en el domicilio durante las semanas 11 a 23 del 2020 ascendió, de acuerdo con el MAPA, **un 24,5% en volumen y un 3,1% en el precio medio por kilo** (2,5 €) respecto al mismo período de tiempo en 2019, con una subida similar de los alimentos frescos que el resto. Un estudio sobre la percepción del consumidor de productos alimentarios realizado en mayo de 2020 por el Instituto Valenciano de Competitividad Empresarial y el centro tecnológico AINIA sobre una muestra de 3.175 personas, indica que **el 65% de los consumidores habían aumentado su consumo en alimentación en el hogar** durante el confinamiento. Sin embargo, **el reparto del crecimiento por productos fue desigual**: el 56% de los encuestados declararon un aumento de consumo de dulces y chocolate, el 45% de huevos, el 42% de frutas, el 41% de frutos secos, el 39% de verduras y el 38% de lácteos; pero redujeron de modo significativo el consumo de platos preparados el 42%, mariscos el 38%, bollería el 23% y pescado el 21%.

Lo más relevante de estas cifras no es tanto ese aumento del consumo de alimentos en la esfera privada por una razón coyuntural, como la **tendencia a mantenerse en detrimento de la restauración comercial**. El 68% de los encuestados declararon que su gasto en alimentación en el hogar se mantendría o incluso aumentaría cuando cesara el estado de alarma. Los consumidores de entre 36 y 55 años, es decir donde se concentra el mayor poder adquisitivo y los hogares con mayor número de miembros, son quienes más habían aumentado el consumo en el hogar y pensaban continuarlo.

1.4. Consumo de alimentos congelados durante la pandemia

En **España** el consumo de alimentos que se adquieren congelados por el consumidor final tuvo un **ligero crecimiento durante el confinamiento de 2020,** según el citado estudio de AINIA: el 45% de los entrevistados mantuvieron la frecuencia de consumo previa al estado de alarma, el 31% la aumentaron, el 18% la redujeron y solo el 5% continuaron sin consumirlos. Estas cifras están en línea con los datos aportados por la consultora Nielsen, que cifra el aumento del consumo de productos congelados en un 39% durante las semanas 9 al 12 de 2020.

Los congelados, según datos de la consultora IRI cerrados en agosto de 2020, representaban el **12,12% de las ventas en alimentación en España para los primeros ocho meses de 2020,** con una tasa de crecimiento del 10,8%, más de tres puntos por encima del crecimiento del 7,5% del total de la alimentación. Otro estudio de la consultora Nielsen para la Plataforma del Congelado (Angulas Aguinaga, Campos, Carpisa, Dr. Oetker, Findus, La Cocinera y Pescanova) y AECOC (Asociación de Fabricantes y Distribuidores), presentado en septiembre de 2020, recogía que el consumo de productos congelados había crecido un 16% en los hogares españoles, con una media de gasto anual de 155,2 euros por hogar. El 68% de los compradores declaraban haber comprado y consumidos platos preparados congelados en el último mes. Según Kantar la venta de productos de pesca congelados representó el año 2020 un 27% del total de las ventas de pesca, al tiempo que creció un 18%, tasa por encima del 12,8% del pescado fresco. Y esto se suma a otros datos que ya anunciaban la importancia creciente de este modo de consumo, como que el 19,4% del arroz consumido por los hogares en 2019 ya fuera, según el MAPA, bajo la fórmula de plato preparado congelado.

El último informe *Europe's fastest-growing categories*, elaborado por ESM y la consultora IRI y presentado en marzo de 2021, sobre el consumo de productos de rápido consumo (FMCG) en siete países europeos (Francia, Alemania, Reino Unido, Italia, España, Holanda y Grecia), recoge que en España ascendió a 76.000 millones de euros en 2020, con un aumento anual del 7,5%. **Los congelados fueron la categoría de mayor crecimiento en alimentación**, con un aumento superior al 10%. La tasa anual en España para el año 2020 fue del **12,8%**, lo que comparado con la tasa interanual del 10,8% calculada a partir de los primeros ocho meses de ese año, significa que la tendencia de crecimiento continua.

Pero el crecimiento del consumo de congelado en el hogar no ha sido suficiente para compensar el **descenso del volumen de negocio derivado del cierre del sector horeca,** que ha

supuesto incluso una reducción muy significativa para muchos de los productores y distribuidores de congelados. De acuerdo con el Informe Anual de la Asociación Frozen España, que reúne desde 2018 a fabricantes y distribuidores de productos del mar, cárnicos y hortofrutículas congelados, el año 2020 sus asociados sufrieron **una caída de las ventas próxima al 35%**, con una facturación de 22.100 millones de euros, que alcanzó el 50% en los distribuidores más enfocados al sector horeca y un 60% en las empresas más pequeñas. También pasaron de 21.000 empleos directos e indirectos en 2019 a 17.500 en 2020, con el 39% de sus plantillas en ERTE. La contracción del sector se debió a la paralización de la actividad económica en la hostelería. Sin embargo, la mayoría de estas empresas incrementaron las ventas a particulares y supermercados. Se calcula que el 35% de las empresas del sector necesitan de modo urgente ayudas, avales y financiación para garantizar su viabilidad.

Más allá del hecho puntual de pérdidas para empresas del sector del congelado en el año 2020, que afecta de modo importante en España debido a la importancia de su sector horeca, hay que retener el dato del crecimiento del consumo de alimentos congelados en el hogar comprados al por menor. Porque no se trata de un fenómeno pasajero, sino la constatación de que la pandemia solo ha acelerado la **tendencia del crecimiento de consumo de congelados de la última década**. Se trata de una **tendencia global**, como muestran los datos de los dos países que marcan y anticipan la evolución de los mercados del consumo al por menor, el norteamericano a nivel mundial y el británico a escala europea.

De acuerdo con el informe *2021 Power of Frozen Report*, publicado por el American Frozen Food Institute's (AFFI) en febrero 2021 para **Estados Unidos**, el 7% de los consumidores norteamericanos compraron alimentos congelados por primera vez en 2020 y las ventas de productos congelados al por menor crecieron un 13,3% en unidades y un 21% en dólares respecto al 2019, con un volumen de ventas de 65.100 millones de dólares, y crecimiento de dos dígitos en todos los tipos de congelados. A modo de comparación, las ventas de productos refrigerados en 2020 alcanzaron 82.000 millones de dólares con un crecimiento del 13,3%, según la consultora Nielsen. Las tres categorías de productos congelados con la mayor tasa de crecimiento anual fueron los mariscos (35,3%), aves de corral (34,7%) y aperitivos (28,9%). Y el ascenso se ha producido en todos los canales, incluido el comercio electrónico, con un aumento de la venta de alimentos congelados del 75%. Desde 2016 **el sector de la comida congelada en la venta al por menor en USA es el que presenta año tras año el mayor crecimiento**. El 39% de los consumidores, un 4% más que en 2018, consumen productos congelados todos o casi todos los días. También es interesante remarcar que el consumidor no se enfrenta al dilema comida

congelada o fresca, sino que el 72% de los consumidores de congelados combina en la misma comida alimentos de las dos procedencias.

Cifras similares de crecimiento se han dado en el **Reino Unido**. De acuerdo con el *Frozen Food Report 2021* de la Bristish Frozen Federation, publicado en febrero de 2021, la venta al por menor de productos congelados en el Reino Unido alcanzó en 2020, según datos de la consultora Kantar, una cifra de 872 millones de libras, lo que supuso cerca del 12% de todas las ventas alimentación al por menor. La venta de alimentación creció el año 2020 del 13,8% respecto al 2019, mientras que el sector de servicios de comida descendió sus ventas más de un 50%, representando no más del 15% del total de ventas de los dos sectores, cuando en años anteriores alcanzaba cerca del 30%. Como en Estados Unidos, **la categoría de alimentos que más creció en ventas en el mercado británico fueron los congelados**, un 13,5% en libras y un 10,9% en unidades, siendo solo superada por las bebidas alcohólicas. Los productos congelados con mayor venta fueron por este orden: aperitivos, helados y pescados, que concentran entre los tres más del 50%; seguidos por patatas, comidas preparadas, pizzas, vegetales, cárnicos y repostería. La mayoría de estos subsectores tuvieron **crecimiento de dos dígitos** respecto al año anterior. Destaca también que los congelados representaban el 9,5% de las ventas online el 2019 y en 2020 alcanzaron ya el 14,4%. Las principales marcas de congelados y de cadenas presentaron nuevos postres y platos preparados congelados para satisfacer a una demanda creciente.

Es reseñable que aproximadamente el 25% de las compras de alimentos realizadas por el sector británico de servicios de comida fueron congelados, aumentando el porcentaje respecto a años anteriores. Si bien los cierres sufridos por el sector horeca en el Reino Unido también supusieron un brusco descenso de las compras por este sector, lo importante es que continuó la tendencia creciente de consumo de alimento congelado por la sociedad británica.

Por el momento, diversos indicadores muestran que en los países de nuestro entorno el año 2021 se repetirán con alta probabilidad tasas de crecimiento de dos dígitos en la venta de congelados. En definitiva, la pandemia no ha cortado la tendencia de aumento de compra de productos congelados por el consumidor final, sino que la ha acelerado.

2. CONSUMO EN EL SECTOR HORECA

2.1. El sector horeca

El consumo de alimentos y bebidas fuera del hogar se puede realizar a través de múltiples modalidades y tipos de establecimientos. Continuamente aparecen nuevos modelos o sistemas. Las ofertas para el consumo extradomiciliario se dividen en **dos grandes categorías**, a efectos de ordenación y clasificación de actividades:

- **Restauración comercial**, que integra todas las actividades de restauración que se desarrollan a través de establecimientos o puntos de venta que preparan y aportan directamente sus propios alimentos y bebidas al consumidor de manera individualizada, para libre elección por éste. Dentro de esta, a su vez, se puede distinguir entre restauración tradicional o convencional, cuyos principales exponentes son, entre otros, el restaurante, la cafetería o el bar; y la restauración moderna, integrada por las nuevas formas de elaboración y venta de alimentos, entre los que figuran las cadenas de *fast food* (comida rápida) o los establecimientos de *take-away* (comida para llevar)

- **Restauración colectiva**, que recoge todas las actividades de restauración basadas en la utilización de servicios de catering, cocinas centrales o similares, aportados a determinados colectivos diferenciados por el carácter de "consumidor cautivo" de sus integrantes, así como por la uniformidad de los menús ofrecidos. Dentro de esta clasificación se integran los comedores de empresas o de instituciones como hospitales, escuelas, cuarteles, residencias, etc., así como el catering de aviones, trenes y barcos.

El canal horeca es el conjunto de establecimientos alimentarios de restauración comercial cuya actividad fundamental es la elaboración y venta para el consumo directo de alimentos fuera del hogar. En este sentido, y salvando posibles tipologías de establecimientos específicas, engloba fundamentalmente a los subsectores que componen el acrónimo: **hostelería, restauración y cafeterías.**

Los operadores logísticos son actores destacados en la cadena de suministro del canal horeca, con intervención relevante en distintos momentos para asegurar la eficiencia y el cumplimiento de los requerimientos, en términos de coste y servicio, del consumidor final.

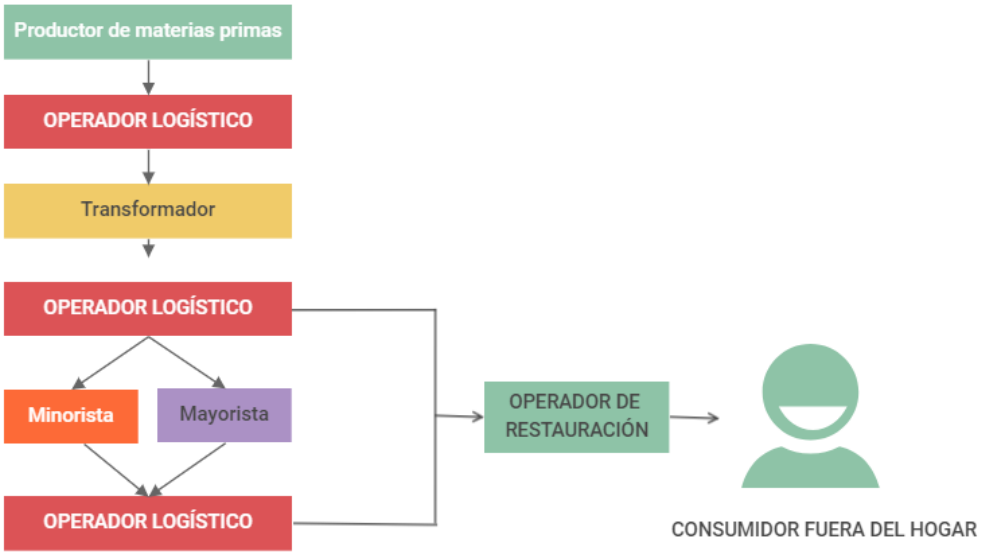

Figura 2: Cadena de Suministro del canal horeca.

Fuente: elaboración propia.

El sector horeca es un sector económico relevante en todo el territorio de España, con un peso particularmente alto en la economía de algunas comunidades autónomas, tales como las Islas Baleares o las Islas Canarias, donde el peso del valor agregado bruto (valor del conjunto de bienes y servicios que se producen durante un periodo de tiempo, descontando los impuestos indirectos y los consumos intermedios) de la hostelería sobre el total bordea el 20 %.

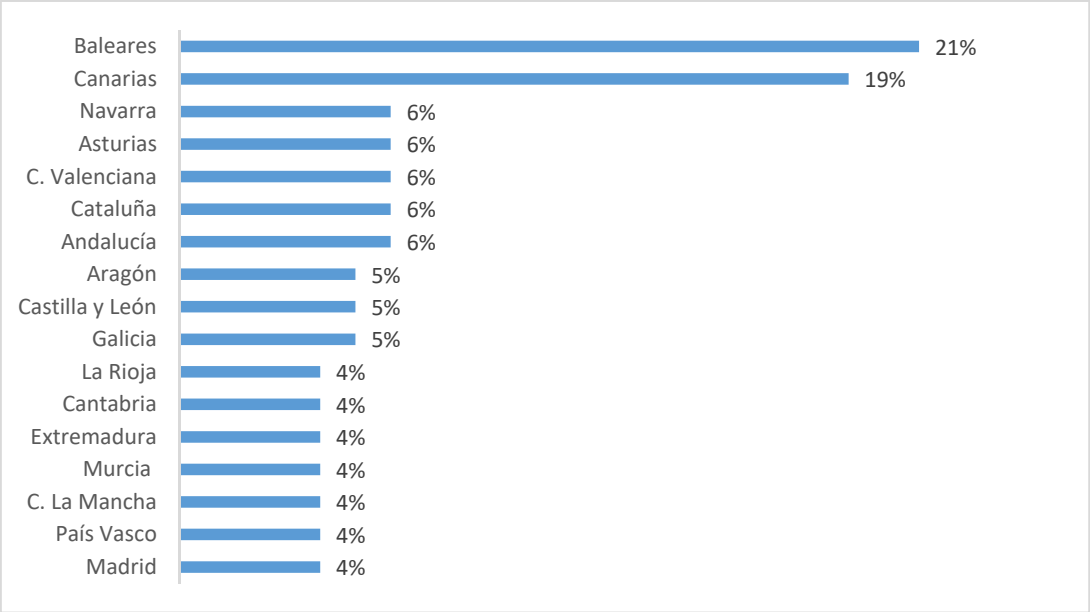

Figura 3: Peso del valor agregado bruto de la hostelería sobre el total por Comunidades Autónomas.

Fuente: elaboración propia a partir de EY y Bain & Company (2020).

El sector horeca es particularmente frágil y vulnerable a ciclos y choques económicos, según destaca el informe de las consultoras Ernst & Young y Bain & Company sobre el impacto del COVID-19 en hostelería en España, como ha demostrado la actual pandemia sanitaria. Esto se debe a una serie de características:

- Se trata de un **sector muy fragmentado**, constituido por **pequeños negocios**: el 70% de los negocios tienen menos de 3 empleados y más del 40% de las empresas facturan menos de 200.000 € al año.
- Opera con márgenes de **beneficios muy bajos**: los márgenes de la restauración se cifran en torno al 6%).
- Tiene **niveles de capitalización bajos**, con ratio patrimonio neto/total activo de un 34% frente al 50% de media a nivel agregado nacional.
- Tiene, y esto es sumamente importante en la coyuntura actual, **poca liquidez**: el 50% de los negocios aguantan apenas poco más de un mes de gastos operativos fijos. Este sector es, por tanto, muy dependiente del ingreso disponible, siendo negocios más rentables que el agregado nacional en épocas de bonanza y mucho más vulnerables en periodos de crisis.

El *III Anuario Restauración de Marca en España,* elaborado por KPMG y presentado en octubre de 2020, recoge las siguientes conclusiones de una encuesta realizada entre las empresas asociadas a Marcas de Restauración para evaluar su visión sobre la extraordinaria situación en la que se encuentra el sector y sobre los relevantes **retos estratégicos** que tiene por delante. Sus conclusiones son:

- En el análisis interno, los encuestados señalan como principales **debilidades** del sector su situación financiera (89%), cuestiones relacionadas con el personal (86%), la fuerte dependencia del local físico (71%) y la dimensión de sus empresas (57%). Como **fortalezas** destacan su relación calidad-precio (77%), el reconocimiento y la valoración de sus marcas (69%), los altos estándares de su gastronomía (60%) y la capilaridad y proximidad de sus locales (57%).
- Respecto al entorno externo, las empresas reflejan con sus percepciones que el impacto de la crisis Covid-19 no solo será coyuntural, sino que tendrá implicaciones estructurales. De esta forma, apuntan como **amenazas** más relevantes para el desarrollo del sector en los próximos años la pérdida de poder adquisitivo del consumidor (86%), la caída del turismo internacional (71%), la rigidez de los alquileres (71%) y el impacto

del teletrabajo (60%). Por otro lado, los encuestados sitúan como principales **oportunidades** para el sector el conocimiento e interacción directa con el cliente a través de canales digitales (66%), la aceleración del desarrollo del *delivery* y el *take away* (60%), la incorporación de tecnología para mejorar la experiencia en el local (51%) y los nuevos hábitos de consumo (49%).

Figura 4: DAFO del sector horeca.

Fuente: Elaboración propia a partir del *III Anuario Restauración de Marca en España de* KPMG, 2020.

El impacto de la crisis del Covid-19 invita a algunas reflexiones asociadas al largo plazo del sector horeca, que se abordarán en este informe:

- ¿Cómo aumentar de forma estructural la resiliencia del sector hostelería en España, manteniendo el nivel de emprendimiento característico del sector? ¿Qué papel puede jugar la digitalización y nuevos modelos de entrega a domicilio?
- ¿Deben las empresas proveedoras del sector (por ejemplo, bebidas y alimentación) repensar su modelo de 'ruta al mercado' del canal hostelería y ajustarlo a una dinámica postcrisis estructuralmente distinta?

- ¿Qué tipo de medidas podrían ser desarrolladas y ejecutadas con más impacto a través de una colaboración entre asociaciones sectoriales de hostelería y de empresas ligadas al sector?
- En un momento en el que se ha transformado la forma de consumir, también se ha visto afectada la forma de comprar por parte del hostelero. ¿Cómo cambiará el *route to market* de los fabricantes y distribuidores? ¿Será la digitalización un *driver* de decisión para el hostelero?

2.2. Situación precrisis del sector horeca

La hostelería española a finales del año 2019, según datos de la Confederación Empresarial de Hostelería de España (CEHE), tenía abiertos más de 314.000 establecimientos que empleaban a 1,7 millones de personas, con un volumen total de ventas de 123.612 millones de euros (6,2% del PIB de la economía española). Específicamente, los restaurantes, bares, cafeterías y pubs empleaban a 1,3 millones de personas, con una facturación cercana a los 94.000 millones de euros (4,7% del PIB nacional). Como demuestran todas estas cifras, el sector de la hostelería es **uno de los pilares de la economía española**, más aún si se considera su relación con el sector turístico y el empleo indirecto que genera en otros sectores como alimentación y bebidas o distribución y mayoristas.

Antes de la crisis del coronavirus, las familias españolas solían efectuar una parte significativa de su **consumo alimentario fuera del hogar**. Concretamente, como ya se ha indicado, el 34,1% del gasto en alimentación en 2019 (35.962,1 millones de euros) tuvo lugar fuera de casa, según datos MAPA; cifra que *Caixabank Research*, a partir de datos del Instituto Nacional de Estadística, eleva a 48.500 millones de euros, lo que equivaldría el 36,5% del gasto en alimentación y al 8,6% del gasto total de los hogares. En concreto, los hogares españoles destinaban un 15% de su renta al consumo en restaurantes y bares, liderando el ranking en Europa. Dicho porcentaje es más del doble del promedio de la Unión Europea y más del triple que Alemania.

La restauración española despidió 2019 con buenos augurios. Según los datos recogidos en el *III Anuario Restauración de Marca en España*, durante ese año se habían incrementado las visitas a bares, cafeterías y restaurantes (+0,9% que el año anterior) y había aumentado el gasto medio en cada visita (+0,8%). **El año 2020 apuntaba bien para el sector**: las cafeterías vendían

más desayunos, los españoles habíamos regresado a comer a los restaurantes de menú, los fines de semana aumentaba la demanda… De hecho, se abrían más locales, la oferta de restaurantes se diversificaba en torno a novedosas propuestas de producto y conceptos y las cadenas incorporaban con agilidad las tendencias de consumo y apostaban paulatinamente por la conveniencia, la multicanalidad, la digitalización y la sostenibilidad.

La llegada del coronavirus y las estrictas medidas de restricción a la movilidad para combatirlo cambiaron radicalmente los patrones de consumo de las familias, que dejaron de frecuentar los restaurantes y otros establecimientos de comida colectiva para consumir alimentos casi exclusivamente en sus hogares.

2.3. Consumo del sector horeca durante la pandemia

Las cifras del canal horeca el año 2020, según la Confederación Empresarial de Hostelería de España (CEHE), a marzo de 2021, ascendieron a ventas de 58.000 millones de euros, con 214.000 establecimientos activos. El número de trabajadores afiliados a la Seguridad Social con alta en hostelería se volvió a situar por debajo de 1,3 millones en febrero de 2021, cifra que supone cerca de 300.000 afiliados menos que en el mismo mes del año anterior, según los datos de afiliación del Ministerio de Trabajo. A esta caída hay que sumar los trabajadores que se encuentran en situación de ERTE, que en febrero aumentaron en más de 100.000 respecto a los que había en enero, acercándose a la cifra de 450.000 trabajadores en esta situación.

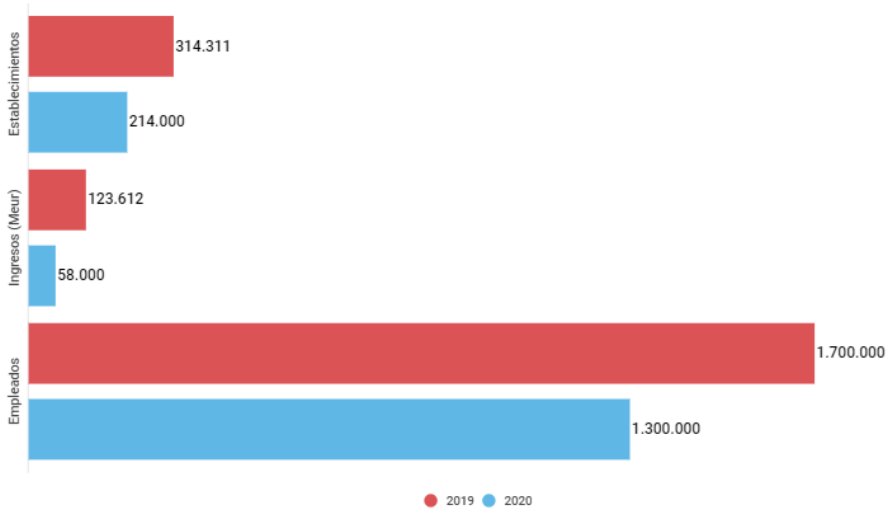

Figura 5: Evolución de los principales indicadores horeca 2019-2020.

Fuente: Elaboración propia a partir de la Confederación Empresarial de Hostelería de España.

Por ramas de actividad, en las de restauración hubo una media de 1 millón de trabajadores, 231.704 menos que en febrero de 2020, (-17,9%). La caída interanual se acentuó en este subsector por séptimo mes consecutivo. Del total de afiliados 326.988 estaban en situación de ERTE en febrero (el 30,9% del total), 95.000 más que en enero; la mitad de los trabajadores que están en ERTE en todos los sectores (909.661 en total) pertenecen al sector de la hostelería.

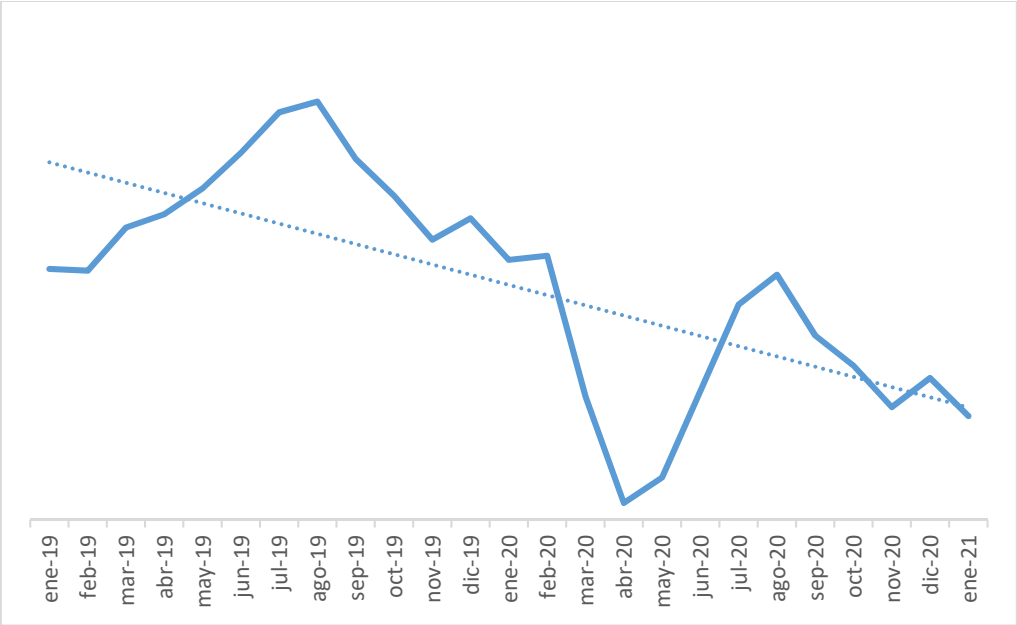

Figura 6: Actividad del sector de hostelería en España entre enero 2019-enero 2021.

Fuente: Elaboración propia a partir del Instituto Nacional de Estadística.

Según refleja un informe elaborado por el Observatorio Sectorial DBK de INFORMA (filial de CESCE), como consecuencia de los efectos de la pandemia de la Covid-19 sobre la actividad, las medidas de confinamiento y las restricciones de apertura, aforo y movilidad adoptadas a partir del mes de marzo de 2020 para la contención de la enfermedad, **todo el conjunto del mercado de hostelería y colectividades**, considerando los sectores de restaurantes, hoteles, hospitales, residencias para la tercera edad y catering, **experimentó un muy desfavorable comportamiento** durante el año 2020.

Las restricciones al tránsito de viajeros y los cierres de fronteras motivaron un sensible descenso del número de huéspedes de los **establecimientos hoteleros**, cuyo volumen de negocio se estima que cayó más de un 75%. Con las sucesivas limitaciones y restricciones de horario, aforo y movilidad, los españoles realizaron un total de **2.900 millones de visitas menos**

a los establecimientos hosteleros que en el año anterior (-39%), según destaca un informe de The NPD Group.

La evolución de la actividad en 2020 ha sido diferente, no obstante, en las dos ramas de actividad hostelera. En la de restauración, los servicios de envío a domicilio que se pudieron mantener en los meses de cierre total, así como una mayor dependencia del consumo nacional, lograron que la caída media del año, aunque destacada, fuera algo más suave, del -43,6% respecto a 2019. Esta menor caída no debe ocultar que el **sector de restaurantes** también se vio muy penalizado adicionalmente, por la sensible contracción del consumo de los hogares, la caída del turismo y la generalización del teletrabajo. Además, el cierre y la reducción del aforo en los comedores y cafeterías de empresas, colegios y hospitales, la cancelación de la mayor parte de los eventos y la reducción del número de viajeros provocaron una importante contracción del **mercado de catering** en 2020, que se aproximó al 40%.

La evolución del consumo horeca en el año 2020 no fue lineal, sino que se comportó como una auténtica montaña rusa para el sector debido a las variaciones en las medidas de reducción de la movilidad. El consumidor tuvo que ir adaptando sus hábitos en cada una de las fases y adquiriendo nuevas rutinas, lo que generó recuperar ocasiones de consumo de alimentos y bebidas fuera del hogar.

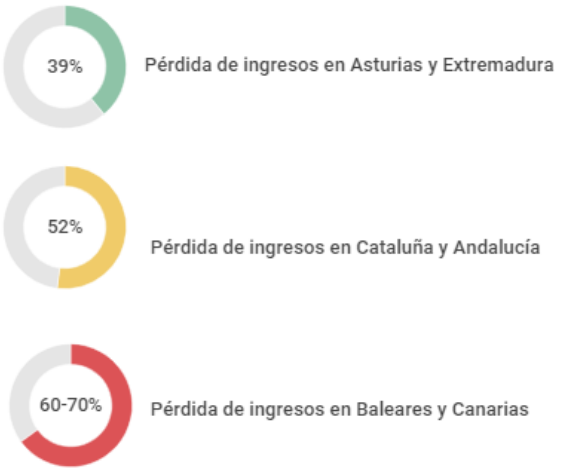

Figura 7: Pérdida de ingresos de la hostelería en 2020 respecto a 2019 por Comunidades Autónomas.

Fuente: Elaboración propia a partir del Instituto Nacional de Estadística.

El **subsector hostelero** fue el que más sufrió la caída de la facturación en el conjunto del 2020, ya que la evolución creciente de la hostelería se frenó después del verano y volvió a descender, a diferencia de la mayoría de los sectores, que se recuperaron de manera

generalizada durante la segunda mitad del año, según el INE. Por comunidades autónomas, la caída el año pasado fue especialmente fuerte en Baleares, con un descenso del 70,8% y en Canarias, con el 59,8%, debido precisamente a la gran dependencia de la llegada de turistas. En Cataluña, una de las comunidades donde más restricciones ha habido, se registró un descenso del volumen de negocio del 52,6% y en Andalucía del 51,7%. En Madrid, en cambio, la caída fue inferior al 50%. La hostelería asturiana y extremeña son las que mejor han soportado la crisis, con caídas del 38,9% y el 38,8% respectivamente.

Con la desescalada y la llegada de la nueva normalidad se observó en el **subsector de los restaurantes** una recuperación en tasa mensual desde mayo, y una moderación de la caída interanual en los meses de julio y agosto de 2020. En cualquier caso, esta recuperación muestra grandes diferencias geográficas, especialmente en las capitales y grandes ciudades, que no consiguieron volver a los volúmenes de comensales de 2019. El descenso fue de -39%1 en julio y agosto en el conjunto que incluyen Madrid, Barcelona, Paris, Lyon, Roma, Milán, Amsterdam, Rotterdam, Ginebra, Lausana, Lisboa, Oporto, Bruselas, Estocolmo y Copenhague. En cambio, la evolución después del primer cierre fue menos malo en las ciudades ubicadas en áreas turísticas de Europa: -27% en julio y – 14% en agosto, en un grupo que incluye las islas Canarias y Baleares, Comunidad Valenciana, Andalucía, Brujas, la costa belga, Bretaña, las costas mediterráneas y atlánticas de Francia, Puglia, Cerdeña, Campania, Den Haag, Haarlem, Algarve, Madeira, Valais y la Riviera suiza. Los consumos provienen principalmente del **turismo nacional y la población local**, que suplieron la importante caída de viajeros internacionales con respecto al 2019 (10% en agosto 2020 vs. 20% en agosto 2019). Sin embargo, después del verano, la evolución positiva se frenó, volviendo a descender en tasa intermensual, y a acentuarse la caída interanual hasta noviembre. En diciembre hubo de nuevo una recuperación de la tasa mensual, después de tres meses consecutivos de caída, con un aumento de un 25,9% respecto a noviembre. La caída interanual se suavizó 7 puntos respecto a la del mes anterior, hasta -52,9%. En el mes de diciembre, por su parte, tuvo lugar un repunte en la evolución mensual, de un 27,5% en restauración y un 16% en el alojamiento. En tasa interanual, la caída se moderó en los dos subsectores, 6,7 puntos en restauración, hasta -45,6%, y 4,1 puntos en el alojamiento, hasta -75,9%, con relación al mismo mes del año anterior.

Y no se trata solo de un problema de la hostelería porque el terremoto que sacude al sector está provocando también **fuertes temblores en la industria de alimentación y bebidas**. Con la pandemia, las pérdidas del sector rondaron el año 2020 los 4.300 millones de euros. Las ventas en supermercados no compensan las pérdidas en producción y distribución que ha supuesto el

cierre de la hostelería, un pilar clave muy afectado. Y eso, a pesar de que cerca del 40% de las empresas del sector pudo mantener el 100% de su actividad y solo el 8% tuvo que parar temporalmente. En el caso del sector de las bebidas, sobre todo, los descensos son dramáticos. El sector del vino es el más afectado de todos, con una caída de las ventas en volumen, en plena campaña de Navidad, del 57%, lo que dejó el acumulado del año en el 44%. La cerveza cayó un 50% en el último mes del año y un 40% en total en 2020; las bebidas alcohólicas de alta graduación un 52% y un 43%, respectivamente y los refrescos un 55% y un 45% en cada caso.

Las restricciones impuestas a la actividad del canal horeca y la crisis económica derivada de la pandemia dieron lugar a un **descenso de la demanda de congelados en los canales fuera del hogar**. Como el crecimiento del consumo registrado en los hogares durante el confinamiento y la desescalada se moderó en la segunda mitad del año ante el debilitamiento económico, no fue suficiente para compensar la caída del canal horeca en el conjunto del año, por lo que la **previsión estimada de evolución del mercado** (% variación 2020/2019) **es de -3,0%**.

Los concursos de acreedores en España se han disparado un 18,49%, arrastrados por el incremento del 125% en la hostelería, según informa Axesor. En concreto, en febrero de 2021 se declararon un total de 532 procedimientos, lo que deja el acumulado de los dos primeros meses del año en 881. Por regiones, Cataluña, con un 37,37% más que en el mismo mes de 2020, es la que acumula el mayor número de procedimientos declarados, 136. De esta forma, acumula un total de 236 en los dos primeros meses del año y continúa a la cabeza en número de insolvencias, por delante de Madrid, donde en este periodo se han registrado 153 y de Comunidad Valenciana, con 142. Bares, restaurantes y hoteles son los sectores más perjudicados por las limitaciones impuestas por la pandemia en lo que va de año. Así, en los dos primeros meses de 2021 se han registrado un total de 138 procedimientos concursales, lo que representa un aumento del 93,37% con respecto al mismo periodo del año pasado.

Las restricciones y el cierre perimetral impuesto por las comunidades autónomas, excepto Canarias y Baleares, para **los puentes de San José y la Semana Santa**, acordadas por el Consejo Interterritorial del Sistema Nacional de Salud (CISNS), se estimó cuando se anunciaron que provocarían **pérdidas de hasta el 70% de la facturación en la restauración**, según la agencia JS Brokers, especializada en operaciones de venta, traspaso y alquiler del sector. "*La Semana Santa era vista por este sector como un balón de oxígeno que les permitiera reducir el número de las pérdidas que atesoran y como una antesala del inicio de la temporada de verano, que pudiera salvar sus negocios y el 2021*", explicaba la firma.

3. TENDENCIAS DE LA NUEVA NORMALIDAD

3.1. Tendencias de consumo en alimentación

Durante los últimos años se ha asistido a un período de **aumento del consumo en el hogar de productos de alimentación congelados**, que la pandemia no ha frenado. El reto está en dilucidar si el crecimiento de los alimentos congelados se mantendrá en la nueva normalidad y, por tanto, la demanda de espacio de almacenamiento en frío. La clave está en si el aumento de la compra y los nuevos consumidores de estos productos que aparecieron con la pandemia se mantienen regularmente; es decir, si comprar, cocinar y consumir congelados en mayor número se convierte en un hábito permanente. Según la psicología conductual, **una persona suele tardar una media de 21 días en consolidar un hábito**; de modo, que es más probable que los hábitos nuevos que han surgido durante el confinamiento y el estado de alarma se mantengan, sustituyendo a algunos viejos hábitos y estableciendo un nuevo marco de convivencia con los antiguos que se recuperen. La probabilidad del mantenimiento de un hábito aumenta también si está alineados con la evolución de las tendencias en el consumo de alimentos.

Las **tendencias** pasan por **cuatro etapas**: emergente, cuando comienza a detectarse; en crecimiento, cuando ganan fuerza y capacidad de tracción; madura, cuando está consolidada; y descenso, cuando pierden fortaleza. Las tendencias pueden ser **macros**, es decir, que se imponen a largo plazo, son perdurables en el tiempo y afectan a un sector de modo generalizado; o **micros**, que actúan en el corto plazo, son más pasajeras y tienen un ámbito de influencia más local o parcelado. Las microtendencias se mantienen e impactan en cuanto están alineadas con las macrotendencias; y estas a su vez surgen, crecen y consolidan gracias al éxito de tendencias micros.

El centro tecnológico vasco AZTI, especializado en ciencia y tecnología marina y alimentaria, identificó, a partir de una encuesta realizada a 2.000 adultos españoles en marzo de 2019 y publicada a fines de ese año, **nueve macrotendencias en la innovación alimentaria en España**, agrupadas en cuatro grupos. En primer lugar, se constatan tres tendencias relacionadas con los valores del consumidor: **alimentos sostenibles, locales y de confianza**. El consumidor adquiere

una conciencia creciente sobre la necesidad de consumir productos y servicios sostenibles medioambientalmente y éticos con los animales y las personas. Da importancia al origen y busca alimentos de proximidad por razones de sostenibilidad de la cadena logística y también identitarias. El consumidor pide a las empresas y a las marcas seguridad en los productos y transparencia en los procesos de producción y comercialización. En segundo lugar, hay dos tendencias vinculadas con el estilo de vida: **disponibilidad y simplicidad.** El consumidor demanda alimentos disponibles en cualquier momento y lugar, a plena conveniencia; junto con la posibilidad de comprar de modo eficaz, simple y rápido por medios electrónicos que ayuden a tomar decisiones y ahorren tiempo. Otras dos tendencias están relacionadas con la oferta de los productos y servicios: **alimentos funcionales y personalizadas**; es decir, dietas personalizadas a cada estilo de vida y estado de salud, pero que estén elaboradas también a medida de cada identidad y personalidad. Y el cuarto grupo está compuesto por las tendencias relacionadas con lo emocional: **alimentación experimental y social**; por lo que se entiende la búsqueda de experiencias alimentarias como ocio y como expresión de emociones, que se convierten en prácticas sociales y participativas con el apoyo de las tecnologías de la información para compartir opiniones y aprendizajes sobre su elaboración, compra y consumo.

Las cinco microtendencias en alimentación detectadas para el 2021, según un estudio realizado por AINIA sobre una muestra de 280 consumidores españoles el año 2020, son estas: elección prioritaria de **productos saludables** con declaración nutricional 100% natural, preferentemente alimentos sencillos con composición básica (*simple food*); aumento del consumo de **probióticos** que refuercen el sistema inmunológico; exigencia de mayor **transparencia en el origen** de los alimentos (ingredientes, certificados de origen, trazabilidad…); preocupación por la alimentación **sostenible y segura**, buscando alimentos de proximidad, sin productos tóxicos en su producción, basados en el bienestar animal, sin aditivos y con total seguridad sanitaria; y mayor demanda de **sostenibilidad medioambiental** en los sistemas de producción, conservación, transporte y envasado.

La pandemia está acelerando el desarrollo y la implantación de la mayoría de estas tendencias. En primer lugar, destaca el interés creciente por adoptar una **dieta más saludable**, debido a la mayor preocupación por la salud en una situación de crisis sanitaria como la actual. De acuerdo con un estudio de FMCG Gurus en mayo de 2020 el 59% de los europeos consideran que cuidan más su salud como resultado de la COVID-19 y que un 72% tiene intención de comer de forma más saludable.

En cuanto a la **sostenibilidad**, según Nielsen el 81% de la población europea se preocupa por este aspecto en los alimentos que compra; y cerca del 75% de la generación *milennia*l, el 72% de la generación Z y el 51% de la generación del *baby boom* están dispuestos a pagar más por productos de origen sostenible. La sostenibilidad está muy relacionada con la compra de productos de proximidad: el 47% de los españoles, según encuesta de Deloitte en noviembre de 2020, están dispuestos a comprar más productos locales, aunque cuesten más. El 72% de los consumidores de 20 países afirmaron que debido a la pandemia daban más importancia al comportamiento sostenible de las empresas, según informe de la consultora GWI.

La tendencia de la sostenibilidad genera también, como detecta Innova Market, un aumento de la **demanda de productos de origen vegetal** a nivel mundial motivada por la búsqueda de alimentos más saludables, variados, sostenibles en la producción y con sabores diferentes. Según la consultora NPD el 25% de la población mundial declara que será vegetariana, alcanzando aproximadamente la mitad con los flexitarianos, por lo que habrá demanda creciente por platos más innovadores elaborados a partir de plantas. La conservación de propiedades y la seguridad alimentaria que brindan las verduras congeladas hacen ser optimistas sobre el crecimiento de su demanda en los próximos años. Según la consultora Lantern, casi el 10% de la población adulta española sigue dietas “veggies”

La obligación de quedarse más tiempo en el hogar ha permitido a muchas familias a **redescubrir el hogar como un lugar para habitar más tiempo y para el ocio**, por lo que es muy previsible que, tras la recuperación de los espacios públicos tras días de confinamiento, regrese ese hábito, y sus consecuencias en el consumo de la alimentación: mayor consumo de productos en el hogar y destino de parte del consumo horeca al domicilio. Respecto a la primera consecuencia, el 63% de los encuestados en un estudio realizado por AECOC señalan que tras el fin de la pandémica seguirán llevándose el *tupper* al trabajo en lugar de salir a comer al bar o al restaurante. En cuanto a la segunda, Innova Market Insights, consultora especializada en la industria de la alimentación y de la bebida, ha presentado como una de las diez tendencias claves del año 2021, la nueva **omnicanalidad de la alimentación**: la petición de más comida a domicilio, produciéndose una superposición creciente del sector horeca y retail, impulsada por la búsqueda de un placer accesible.

La confluencia de las diversas tendencias descritas provocará, previsiblemente, un **aumento del consumo de alimentos congelados porque se revelan acordes con todas las tendencias descritas**, ya que ofrecen soluciones variadas, creativas, de bajo coste, sin problemas de

caducidad o pérdida de calidad con el paso de los días y de consumo a conveniencia. Por lo general, los nuevos estilos de vida y los horarios de trabajo generan una demanda de alimentos fáciles de cocinar, pero saludables. Y en este sentido los alimentos congelados están muy bien posicionados; **especialmente los platos precocinados**, cuya variedad y cantidad han anunciado que aumentarán en sus lineales las grandes cadenas alimenticias que operan en España como Mercadona, Carrefour, Alcampo y Consum. Porque los productos congelados en general, y los preparados en particular, tienen **cinco atributos** que busca el consumidor de la era COVID-19: seguridad, salud, sostenibilidad, conveniencia y calidad.

El producto congelado comparte las cuatro claves que la consultora Kantar ha identificado para el éxito de un producto alimenticio en la "nueva normalidad": **coste, online, comodidad y sostenibilidad**. A una encuesta de Heron Foods sobre los elementos que influyen en la decisión de compra de un producto congelado por el consumidor británico, el 80% respondió que comodidad, el 77% relación calidad precio, el 65% buena calidad, el 64% conservación duradera, el 58% ahorro de tiempo y el 52% que reduce el desperdicio de comida. También es interesante destacar que el 30% de los consumidores identificaron verduras, pescados y carnes vendidos como congelados, como productos frescos, ya que son conscientes de que la ultracongelación en origen conserva la calidad y los nutrientes de esos alimentos.

Los productos congelados también están más alineados con **la tendencia emergente de reducción de desperdicios en el consumo**. De acuerdo con un estudio realizado por la consultora Birdseye para la compañía de supermercados Iceland, especializada en venta de congelados, una familia británica podría ahorrar hasta un 23% en consumo de alimentos si usara solo ingredientes congelados en las tres comidas principales y producir un 50% menos de basura.

Además de las tendencias analizadas, las previsiones sobre el consumo de alimentos en España en general, y cómo afectarán al sector de los ultracongelados en particular, deben tener también presente otros dos factores específicos de nuestro país: uno, cómo se adaptará y que nuevas fórmulas buscará el importante sector horeca para recuperar el consumo; y dos, la capacidad de recuperación del turismo internacional.

3.2. Tendencias en el canal horeca

La futura suavización o eliminación de las restricciones y la recuperación del turismo, si la vacunación masiva contra el Covid-19 es efectiva para detener la pandemia y contener las nuevas cepas de virus que puedan surgir, no son los únicos factores que marcarán la velocidad y la intensidad de la recuperación del sector horeca. Si hay algo estructural en el consumo español es que la evolución del sector de la restauración está muy vinculada con la confianza y las expectativas de los consumidores sobre la situación económica: cuando estas son altas, crece la demanda de consumo de alimentación fuera del hogar, y cuando son bajas decrece.

Las previsiones de crecimiento económico para España en 2021, tras el desastre económico provocado por la pandemia durante 2020, **se acercan al 6% anual,** como recoge la figura 8. Habrá que ver si la recuperación de la actividad económica se consigue y con qué intensidad.

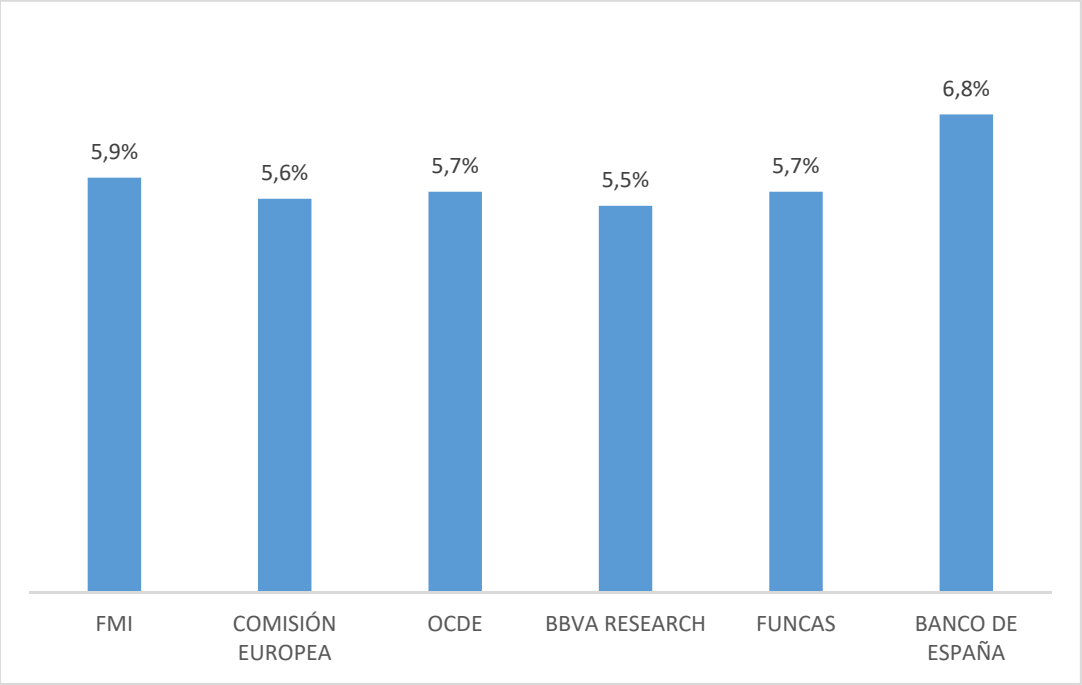

Figura 8: Previsiones de crecimiento del PIB para 2021.

Fuente: elaboración propia a partir de diversas fuentes.

A pesar del contexto y de las dificultades, **comer en restaurantes sigue siendo irremplazable y básico**, que está anclado en la vida diaria de los europeos, por lo que es un hábito que se mantendrá en el tiempo, aunque conviva con cierto regreso al hogar. Un estudio desarrollado entre los usuarios de *El Tenedor* en diciembre de 2020 revela que entre las actividades que más echaban de menos durante el confinamiento, salir a restaurantes era la primera opción para el

79% de ellos, por delante incluso de volver a estar con amigos y familiares, con el 73%. En la fase previa de este estudio, desarrollada en junio de 2020, justo finalizada la primera ola, el 44% de los usuarios declaraban estar deseando volver a los restaurantes, igual que antes del inicio de la pandemia.

Los consumidores valoran el esfuerzo de los hosteleros y confían en la adecuada implementación de todas las medidas de higiene y prevención en sus restaurantes. Tanto es así que, pese a que el consumo digital se ha disparado durante el pasado año y cerca de un 40% afirma que reserva más online en restaurantes desde la llegada de la Covid-19, el 83% de los encuestados planea continuar visitando restaurantes y, si las circunstancias lo permiten, el 66% tiene previsto acudir a restaurantes entre una y dos veces por semana durante este 2021, destinando el 56% de ellos un presupuesto similar al gastado en 2020 y eligiendo restaurantes en base al precio (42%), y a la calidad gastronómica (27%) principalmente.

Aunque estos datos apuntan a que **el sector horeca podría volver a la senda del crecimiento en 2021** tanto en términos de facturación como de plantilla y de inversión, dichos crecimientos, aun siendo significativos, se producirán previsiblemente sobre una base muy mermada por las fuertes caídas de 2020 y todo apunta a que no serán suficientes para alcanzar una completa recuperación. El mercado de *food service*, que abarca la restauración comercial y otros canales menores, como las tiendas de conveniencia, el *vending* o las cantinas de empresa, estiman iniciar su recuperación en 2021 con tasas de crecimientos de doble dígito, que oscilarán entre el 16% y el 38%. En concreto, el sector ha empezado este año todavía muy afectado por las restricciones y limitaciones impuestas ante una nueva ola de contagios, con un descenso de las ventas de en torno al 40% respecto al inicio de 2020, cuando aún no había impactado la crisis sanitaria en España, según los datos de la empresa de investigación de mercados The NPD Group.

De esta forma y dependiendo de la velocidad de recuperación, el pronóstico de esta consultora para 2021 arroja unas **ventas entre el 19,5% y el 32% inferiores a las de 2019**, el año previo a la pandemia, según sea la recuperación más rápida o lenta, respectivamente. La evolución del entorno laboral, que actualmente representan el 20,9% de la facturación total de *foodservice*, incluyendo no solo las propias comidas del mediodía, sino todos los momentos *snacking* o desayunos relacionados con el tiempo en la oficina o el desplazamiento hacia el lugar de trabajo, seguirán siendo muy relevantes para el consumo en este mercado.

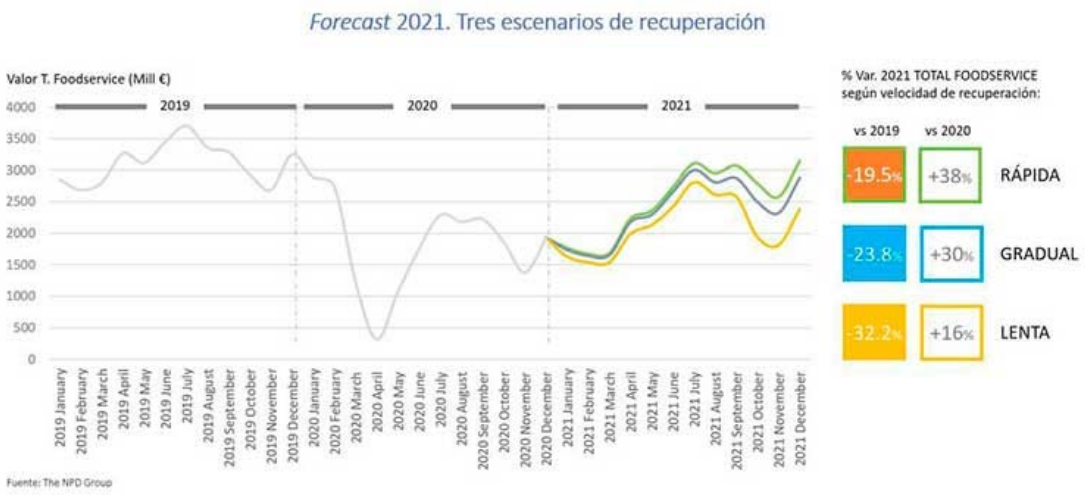

Figura 9: Potenciales escenarios sector *foodservice*.

Fuente: The NPD Group

El año 2021 podría ser un año bisagra para el sector entre la crisis y la plena recuperación de la actividad. La mayoría de los encuestados para el *III Anuario Restauración de Marca en España*, el 63%, creen que el sector no recuperará los niveles de actividad previos a la crisis hasta 2022 e incluso un 26% pospone ese momento a 2023 en adelante. En este contexto las compañías encuestadas esperan que su crecimiento se desarrolle principalmente de forma orgánica con locales propios (57%) o mediante franquicias (37%). En la misma línea, participantes en la *24 edición del Encuentro de Alimentación y Bebidas*, organizada por el IESE y Deloitte, pronosticaron que hasta 2023 no se recuperarán los niveles de 2019.

De acuerdo con una encuesta realizada por AECOC (Asociación de Fabricantes y Distribuidores) a 60 distribuidores y proveedores del sector de la restauración, presentado en el Horeca Day el 14 de diciembre de 2020, **la confianza de recuperación también era muy baja**: tan sólo el 6,8% esperaba mejorar su facturación en 2021 respecto a 2019, el 50% estimaba ventas en entre el 10% y el 30% inferiores y un 25% un decrecimiento de entre el 1 y el 10%; si bien, el 70% creía que habría una recuperación respecto al 2020, mientras un 25% prefería mantener la cautela en las previsiones, debido a las incertezas del entorno. El sector AECOC Horeca también es cauto respecto a su viabilidad, porque a pesar de la pérdida de volumen de negocio el 30% de las compañías todavía esperaban cerrar el año con un margen de beneficios y el 20% lograr un balance equilibrado.

No obstante, elementos sobrevenidos como **el incremento del teletrabajo** pueden tener un impacto muy negativo sobre el sector horeca. Un estudio reciente de la Federación de Usuarios y Consumidores Independientes (FUCI) afirma que el 60% de la población española que trabaja come fuera de casa: de ellos, un 70% recurre a menús. Calcula que el presupuesto medio de quien come fuera del hogar de 259 euros al mes, entre 150 y 350 euros. Si bien resulta muy difícil saber qué porcentaje del consumo en bares y restaurantes se debe al trabajo, esta sería la base que el teletrabajo puede erosionar.

En base a la Encuesta de Población Activa, en 2019 en España teletrabajaban habitualmente un 4,8% de los ocupados. A estos deberíamos sumar los que lo hacían ocasionalmente, un 35 %, hasta un total del 8,3% (1.6 millones). Pues bien, el Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas calculó que el teletrabajo llegó a afectar al 34% de los trabajadores españoles durante el confinamiento, esto es a 6.8 millones de personas. Esta misma fuente considera que **los puestos potencialmente *teletrabajables***, en base a la cualificación profesional y los sectores económicos, **alcanzan el 22.3%.** Y, según cálculos del *Food Service Institute*, un incremento del 5% de teletrabajo supone una pérdida de facturación de 625 millones de euros para el sector de la restauración

El estudio *La crisis de la COVID-19 en el sector de alimentación y bebidas. Impacto y futuro*, elaborado por IESE Business School, revela que los directivos del sector de alimentación y bebidas no ven claro que, a corto plazo, los consumidores retomen de modo muy activo sus hábitos de salida, indicando mayor probabilidad de **incremento de reuniones en casa**, debido a una combinación de una mayor preocupación por la seguridad con razones económicas.

A ello se suma también **la tendencia del ocio en casa**, el ***cocconing*** o *nesting*, es decir, la opción de permanecer en el hogar durante el tiempo libre. Tiene numerosas razones tanto personales (presión social, miedos, ritmos de vida frenéticos...) como socioeconómicas y tecnológicas. Ante esta nueva situación post-covid, acciones habituales en el pasado como salir de vacaciones o a comer fuera se verán limitadas tanto por el "no poder" como por el "no querer", ya que esta tendencia de ocio "*cocconing*" se verá enormemente reforzada. Por un lado, se dispone en la actualidad de numerosas **plataformas de entretenimiento online**, de visualización de televisión, de videojuegos, de plataformas digitales con series y películas (HBO, Netflix, Movistar+…), que invitan a pasar maratones ante la pantalla con su correspondiente subida en dopamina. Y, por otro lado, está creciendo una oferta variadísima de **oferta gastronómica adaptada al hogar**: desde la gran disponibilidad de platos que se entregan en casa

(Glovo, Deliveroo) tras un click en una aplicación (El Tenedor, JustEat…) hasta la oferta para cocinar en casa apoyada por *meal kits*, que ofrecen los ingredientes y elementos que, de una forma lúdica, ayudan a preparar o finalizar determinados platos como una nueva forma de ocio "*effortless*". No obstante, contra este argumento juegan el cansancio y las ganas del consumidor por volver no solo a la nueva normalidad, con las medidas restrictivas con las que se deberá convivir en el corto y medio plazo, sino incluso también a la situación pre-COVID-19; lo cual puede llevar a algunos segmentos de la sociedad a prescindir de las preocupaciones de seguridad, cuestión que se vio reflejada nítidamente durante las festividades de Navidad y Año Nuevo.

El servicio de comida a domicilio se ha convertido en el gran protagonista. Se ha duplicado el número de empresas que utiliza plataformas de *delivery*, hasta alcanzar los 64.530 establecimientos. Este aumento en las cifras de consumo de entrega a domicilio también ha generado una transformación del servicio para adaptarse a las nuevas tendencias de consumo, originando la creación del llamado *delivery* premium (experiencias gourmet fuera del restaurante), el boom de las *dark kitchens* o cocinas fantasmas, y la transformación digital de los restaurantes mediante pagos a través del móvil, menús con códigos QR, pedidos remotos o reservas on-line. España es, junto a Reino Unido y Francia, uno los países con mayor oportunidad para el *delivery*. Se trata de un hábito que todavía no está demasiado asentado, pero que, sin embargo, está respondiendo muy bien: un 70% de españoles lo ha probado en 2020 y 9 de cada 10 están satisfechos con la experiencia, de acuerdo con un estudio de la consultora Kantar presentado durante el evento HIP 2021. Se valora de este servicio su seguridad, su sencillez, su usabilidad, la multicanalidad y la experiencia de usuario. **Los restaurantes**, a este respecto, **han perdido poder negociador,** y los diferenciales de precio entre el consumo de *take away* y el *delivery* tienden a desaparecer. **Las nuevas soluciones tecnológicas** vinculadas al big data y a la geolocalización, entre otras, cobran gran importancia.

A estas alturas ya nadie duda de que la **actual compleja coyuntura va a tener consecuencias estructurales en la restauración**, acelerando y acortando significativamente los plazos de desarrollo de algunas de las tendencias incipientes que ya se observaban y generando nuevos desafíos. La situación, por tanto, exige simultanear medidas muy tácticas, forzadas por las circunstancias, con una visión y decisiones más estratégicas que requerirán valentía e inversión; y así lo entiende el sector. Sirva como ejemplo, y a modo de anticipo, un dato *del III Anuario Restauración de Marca en España*: el 60% de las cadenas de restauración califican como una oportunidad la aceleración del desarrollo del *delivery* y el *take away*. La oportunidad del sector

residirá en una mejor experiencia *homemade*, diversificar el surtido, mejorar la relación calidad precio y continuar la transformación digital.

Según indica el estudio de Rodrigo Morlones sobre la cooperación entre la industria alimentaria y el turismo gastronómico, publicado en 2020, son muchas más las empresas que ven en positivo estas **nuevas formas de distribución** que aquellas que lo consideran como una amenaza. Y eso que, por su naturaleza, colisiona con el tradicional arraigo físico del sector. Esto muestra que los operadores de restauración tienen una voluntad clara de impulsar cambios relevantes en sus modelos de negocio porque así lo quiere el consumidor.

En el campo de la gastronomía, la evolución en la estrategia de comercialización en el aspecto experiencial-ocio ha sido exponencial. **Las cadenas de distribución ya no se limitan a vender los ingredientes o platos precocinados**, sino que ofertan los platos preparados "listos para comer" y habilitan incluso espacios para su consumo en el local como en el caso de Mercadona, aunando practicidad con diversión. En los últimos meses, se ha acuñado el término **mercaurante** o *grocerant* para esta aproximación mixta de comercialización de producto-ingrediente con plato terminado, adaptándose a las tendencias del consumidor actual. Se aúna la necesidad básica de alimentación con la conveniencia en una época en el que la multitarea y la falta de tiempo son un elemento recurrente de la vida diaria. El supermercado ofrece a una respuesta accesible, sana y económica. La distribución se apoya en el hecho de estar presente en un gran número de espacios, por lo que es muy accesible para el consumidor; en los que puede ofrecer una gran gama de productos y a un precio muy competitivo. De ahí que la aceptación de los consumidores estuviera resultando tan positiva tanto en el consumo en el propio local como en la compra de producto para llevar; por lo que de entrar en un período de deflación o de recesión, es previsible que esta tendencia de consumo y ocio se vea impulsada en los próximos meses. De hecho, la oferta de comida preparada y lista para comer del súper, tras un breve parón en el confinamiento inicial, se reactivó con fuerza y cerró el año 2020 duplicando su tamaño, hasta representar al cierre del ejercicio, de acuerdo con datos de The NPD Group, el 3% del gasto que el consumidor hace en *foodservice*.

En un futuro, el cliente será distinto y demandará nuevas adaptaciones, quizás más orientadas hacia los productos más seguros, locales y de proximidad y el diseño del mercaurante deberá adaptarse a ello; tanto en los ingredientes y procesado-conservación del menú como en la forma de servirlo en el local o fuera de él: mesas más separadas, protocolos de limpieza regulares, nuevas modalidades para llevar *take away*, empauetados más limpios y sostenibles…

Es en este espacio de la entrega a domicilio donde se observa un nuevo ejemplo de **coopeticion entre restauración-*food service* y la distribución-mercaurante**. Las empresas de *delivery* han unido las dos ligas (retail y *food* service) y les ha puesto a competir juntas, ya durante el 2020. Es un hecho que las cadenas de restauración, sobre todo las de comida rápida y la oferta de "menú del día" se están viendo afectadas por este nuevo competidor mercaurante; pero todo el sector debería estar vigilante ya que los supermercados tienen gran la accesibilidad al público objetivo debido al gran número de locales en emplazamientos estratégicos.

Además, las cadenas de distribución no se han limitado únicamente a competir con este sector de la restauración, más popular y accesible, sino que tienen aspiraciones más elevadas. Han comenzado a ofrecer **propuestas gastronómicas mucho más elaboradas**, sofisticadas y con un claro enfoque a un mayor valor añadido. Están entrando de lleno en el mundo **del turismo gastronómico** mediante ofertas de platos tradicionales de reconocido prestigio y geografía. Una de las cadenas de distribución que ya han tomado acciones para ofrecer esta tipología de oferta culinaria específica es El Corte Inglés, que ha creado una alianza con la Asociación de Restaurantes y Tabernas Centenarias de Madrid a través de la cual ofrecerán las recetas "más icónicas de la cultura española". Resulta evidente observar que las cadenas de distribución están tomando acciones en pro de, no solo vender sino de atraer y retener a clientes y están centrándose en la experiencia gastronómica como un pilar estratégico para conseguirlo. ¿Cómo reaccionarán los locales especializados en turismo gastronómico y de restauración al respecto?; ¿Cómo se adaptarán a este nuevo escenario? ¿Podrán generarse sinergias y nuevos acuerdos coopetitivos?

La relación entre el canal horeca y la venta al por menor evoluciona a gran velocidad. Con Restalia Retail, una nueva línea de negocio, el grupo de restauración comienza a vender los productos más emblemáticos de sus enseñas 100 Montaditos y The Good Burger en grandes superficies como Carrefour y Alcampo, y en Black Supermarket de Glovo, a los que se añadirán otros puntos de venta. La compañía opta así por diversificar sus líneas de negocio y ofrecer nuevas fórmulas, teniendo en cuenta los cambios hacia el consumo en los hogares. Para ello ofrece en los lineales cuidada selección de productos a un precio *smart cost,* los mismos que se pueden encontrar en sus locales. De este modo, ahora cualquier consumidor va a poder disfrutar, e incluso preparar de modo sencillo, las experiencias Restalia en su hogar. **La apuesta por el retail beneficia, a priori, a la línea horeca**, pues la comercialización de los productos de Restalia en los supermercados también está pensada para dirigir tráfico a sus locales, ya que la venta de estos productos también ayudará a muchos clientes a descubrir las marcas y animará

a disfrutar de estos menús en el ambiente de nuestros restaurantes. Restalia no es el único grupo de restauración que apuesta por el retail: también la cadena de hambugueserías Goiko ha optado por llevar los ingredientes de sus populares hamburguesas a los supermercados, para que los consumidores puedan prepararlas a su gusto en casa.

El negocio de los restaurantes virtuales también es novedoso. Campofrío Smart Solutions y Pescanova Fish Solutions, las divisiones de hostelería de ambas compañías se han unido al grupo de restauración Sagar para entrar en el negocio de los restaurantes virtuales. Según informa Europa Press, *Napoletta* de Campofrío, *The Hot Dog Corners* de Oscar Mayer y *PeZcado Capital* de Pescanova son los nuevos establecimientos virtuales que ya se encuentran disponibles en una prueba piloto que se está testando en Madrid. De esta forma, Campofrío y Pescanova se adaptan a los nuevos patrones de consumo a través de un modelo de negocio rentable y replicable que se abre en Madrid y que será exportable a toda España para dar respuesta a los más de dos nuevos millones de consumidores que desean disfrutar del restaurante en casa.

Figura 10: Nuevas tendencias y su impacto en el canal horeca.

Fuente: elaboración propia.

Todo esto se produce en el marco de **un profundo cambio de valores**. En primer lugar, el consumidor pondrá el foco en su **bienesta**r físico y mental, optando por alimentos más saludables. Además, la sostenibilidad, concepto vacío hasta hace relativamente poco tiempo, adquirirá su verdadero valor, lo que se plasmará en un mayor deseo de **transparencia**, autenticidad y conciencia del impacto social de las compras.

Por último, en la previsión de la evolución del consumo horeca también hay que tener en cuenta **el peso creciente del consumo de comida rápida** preparada en establecimientos comerciales en los últimos años, tanto en local como en domicilio, que por sus precios y por la posibilidad de consumo en múltiples espacios se adecúan mejor a situaciones de retracción económica y de limitación de la movilidad. La facturación del sector de comida rápida en España en 2019 se situó en **4.035 millones de euros** (un crecimiento del 5,9% respecto al 2018), según datos del Observatorio Sectorial DBK, lo que representa el 16% de las ventas de la restauración comercial. Las hamburgueserías coparon la mayor parte del mercado con el 54,9% de las ventas, seguido de pizzerías con 18,2% y bocadillerías con el 14,6%. Las ventas a domicilio ya se cifraban en 2019 en 660 millones de euros, el 16,35% de las ventas, con una tasa de crecimiento anual del 17%, frente al 4% de aumento en compra en mostrador.

Esto tiene un **impacto positivo en la industria del almacenamiento en frío** ya que la mayor parte de los productos *fast food* son congelados. Sin embargo, también hay que tener en cuenta que existe una alta concentración de las ventas de comida rápida: el 72,2% del volumen de negocio se concentró en las cinco primeras cadenas y el 83,3% en las diez primeras. Este hecho contrasta con los datos de que las diez primeras empresas de todo el sector de la restauración comercial sólo acaparaban el 11,9% del negocio en 2019 y las veinte primeras el 14,46%, y el hecho de que las cinco grandes cadenas de la comida rápida se encuentran entre estas veinte. La previsible continuidad del crecimiento del sector de restauración bajo los modos de franquicia o de locales propios de grandes cadenas de restauración de comida rápida durante y tras la nueva normalidad, también tiene su impacto en el sector del frío, ya que **suelen concentrar el almacenamiento y la distribución en un único operador logístico**. Además, este crecimiento se produce a costa del consumo en restaurantes y bares con servicios de restauración tradicionales y con una estructura de la propiedad y un sistema de compras y de reparto muy atomizados, muchos de los cuales podrían incluso verse abocados al cierre definitivo, un 35% según previsiones realizadas en diciembre de 2020 por el presidente de la Hostelería de España.

3.3. Tendencias de consumo horeca ligado con el turismo.

El sector de la restauración tiene una elevada dependencia del turismo. Según datos aportados en febrero de 2021 por Frontur y Egatur, pasaron por el país alrededor de **19 millones de turistas extranjeros durante el año 2020**, cantidad que contrasta con la cifra récord de 2019, cuando se alcanzaron los 83,5 millones de visitantes. Y según datos internos de CaixaBank Research, un 21% del gasto con tarjeta en bares y restaurantes en 2019 se efectuó con tarjetas extranjeras, un porcentaje que se eleva al 37% para los restaurantes gastronómicos. Además, un 15% del gasto se efectuó con tarjetas españolas procedentes de una provincia distinta a la que se encuentra el establecimiento, lo que supone una buena aproximación cuantitativa de la dependencia del turismo doméstico. En el caso de los restaurantes gastronómicos, prácticamente **la mitad de su facturación depende del turismo nacional y extranjero**.

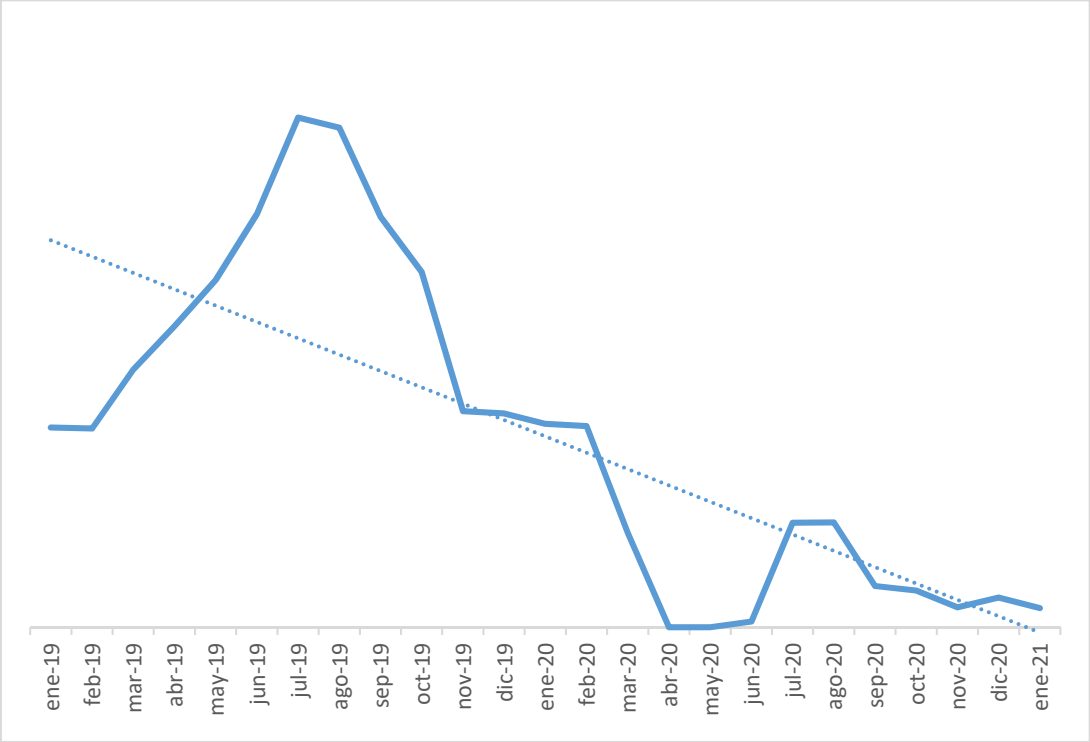

Figura 11: Evolución 2019-2021 del gasto del turismo internacional en España.

Fuente: elaboración propia a partir del Instituto Nacional de Estadística.

Se trata, en muchos casos, de **negocios muy estacionales** que se han visto muy afectados por el desplome del turismo internacional durante el verano. En julio y agosto, las entradas de turistas extranjeros a España no llegaron a alcanzar los 5 millones de personas frente a los 20 millones de 2019 (–75% interanual). Estos turistas dejaron 19,7 millones de euros a su paso por

España, un 78,5% menos que en 2019. Tampoco se alcanzaron los 100 millones de pernoctaciones hoteleras en 2020 cuando en 2019 se rozaban los 350 millones. Aun así, el desplome histórico lo protagonizaron las pernoctaciones extra hoteleras (apartamentos, campings, alojamientos de turismo rural y albergues), con 52,2 millones en 2020, un 58,8% menos que en 2019.

El hundimiento del turismo internacional tiene importantes implicaciones para la demanda de productos alimentarios. Por cada euro de facturación en los servicios de alojamiento y restauración, se demandan 30 céntimos del sector agroalimentario. Es decir, el shock del turismo se transmite a través de la cadena alimentaria a los proveedores que suministran los alimentos a estos restaurantes, unos productos que suelen consumirse menos frecuentemente en el hogar y que, por tanto, se ven con importantes dificultades para encontrar un mercado alternativo. Para dar respuesta a esta situación, algunos pequeños productores formaron alianzas para desarrollar canales de distribución online y potenciar la venta de proximidad, mostrando una gran capacidad de adaptación a una situación excepcional. Incluso el propio ministro de Agricultura, al inicio del estado de alarma, hizo un llamamiento a los hogares a consumir productos que habían sufrido especialmente el cierre de la hostelería.

La evolución reciente de la pandemia en España y en Europa, unidos a los retrasos en la vacunación, aconsejan **no ser demasiado optimista con las perspectivas de recuperación del turismo internacional a corto plazo**. Hasta que no exista una vacuna o un tratamiento eficaz contra la Covid-19 es previsible que los flujos de turistas sigan muy deprimidos. E sector turístico tiene los ojos puestos en el plan de vacunación del Gobierno, que aspira a inmunizar a un 70% de la población para finales de verano. Si esto sucediese, el sector turístico por fin podría aspirar a cierta estabilidad en esta temporada estival. Según un estudio sobre la demanda del sector turístico elaborado por la consultora Simon-Kucher & Partners, las perspectivas de recuperación turística para 2021 son positivas pero limitadas. En el mejor de los casos se conseguiría recuperar la mitad de los turistas y la facturación de 2019, mientras que en el peor de los escenarios la industria turística española quedaría 140.000 millones por debajo del año 2019. En otras palabras, **la industria turística se juega cerca de 60.000 millones de euros en el cumplimiento del plan de vacunación (el 4% del PIB).**

Hay tres factores clave que van a condicionar la reactivación del sector en 2021, año que se prevé de transición: la velocidad de vacunación en España y en los principales mercados de origen, la nueva predisposición para viajar internacionalmente y la recuperación de la oferta

turística. La confluencia de los tres factores puede producir **cambios en el panorama** en un tracto temporal mayor que el año en curso. De hecho, el nuevo turista presenta barreras emocionales que tardarán años en desaparecer, señala el citado estudio, que muestra también que un 29% de los turistas europeos no se plantean viajar internacionalmente en 2021, incluso tras haberse vacunado. Paradójicamente, los dos mercados más importantes para el turismo español son al mismo tiempo los que muestran un mayor riesgo de recuperación. Por un lado, el mercado inglés depende un 25% más que el resto de los mercados de la existencia de una vacuna efectiva para estar dispuesto a viajar de nuevo internacionalmente, sin olvidar las nuevas barreras producidas por el Brexit. Por otro, el turista alemán muestra una menor disposición a viajar internacionalmente en 2021 que el resto de los mercados, independientemente de la presión epidemiológica.

Además, aunque exista una recuperación en los flujos turísticos a España, **la oferta competitiva ha cambiado sustancialmente.** Menos de un 40% de los hoteles están abiertos (la mitad que en otros países como Francia o Alemania), debido a la alta dependencia del turismo internacional. Esta disminución en la oferta también afecta a la generación de demanda y la capacidad de absorberla.

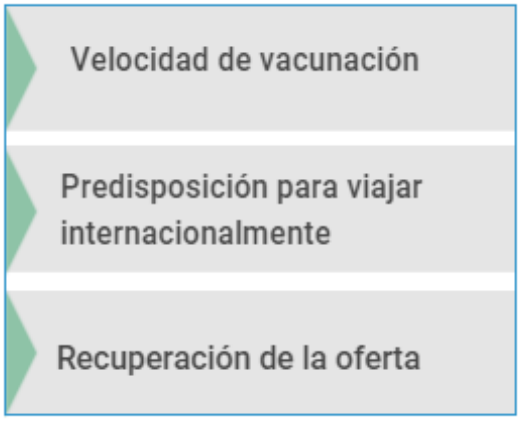

Figura 12: Claves para la recuperación del sector.

Fuente: elaboración propia a partir de Simon-Kucher & Partners.

El ritmo de recuperación de las exportaciones de turismo diferirá en función de los distintos escenarios. De acuerdo con las previsiones del Banco de España, en el **escenario central**, la naturaleza incompleta del proceso de vacunación durante los próximos trimestres daría lugar a que los flujos de turismo receptor no alcanzasen un grado de normalización relativamente

elevado hasta 2022. En el **escenario suave**, la recuperación de este componente de demanda sería algo más temprana. Y en el **escenario severo**, la inmunización más tardía tanto de la población española como de la de los países emisores de turistas y el comportamiento más precavido de los hogares harían que todavía en 2023 este componente de demanda se situase por debajo de los niveles previos a la pandemia.

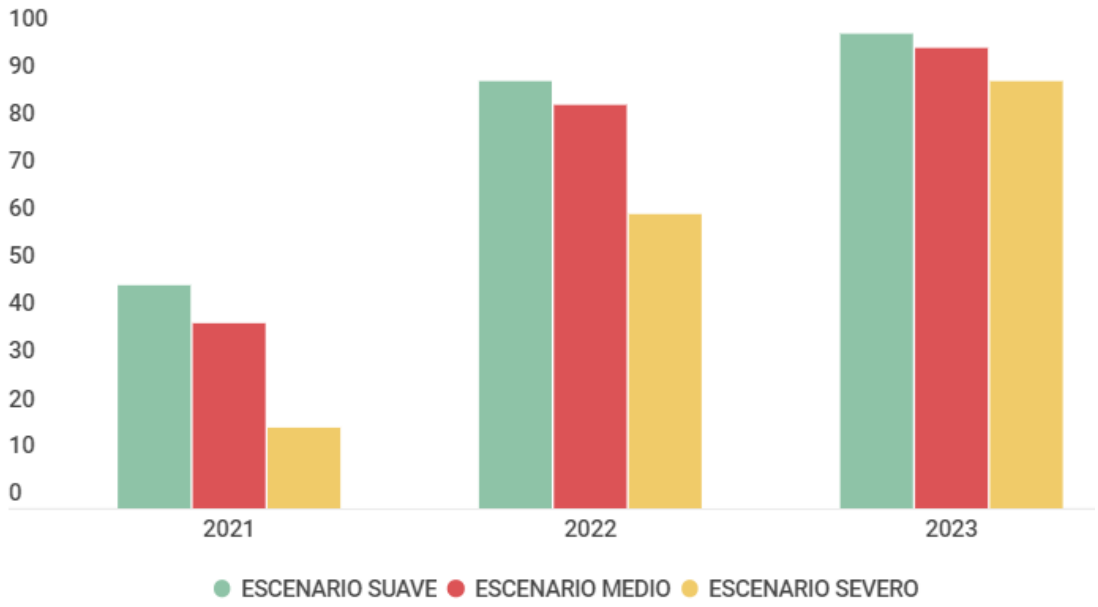

Figura 13.: Evolución esperada de las exportaciones de turismo (2019=100)

Fuente: elaboración propia a partir de Banco de España.

Hay que destacar, pese a todo, el vector que ha sustentado mínimamente al sector en 2020: **el turismo local.** Sigue existiendo esa tendencia al alza a viajar dentro del territorio nacional, siempre con preferencia hacia destinos accesibles en coche para limitar riesgos y así proporcionar una mayor flexibilidad. Este hecho beneficia principalmente a destinos rurales, poco masificados y de proximidad. Adicionalmente, una vez hayamos superado la pandemia, la excelente posición de la que gozaba el sector turístico español antes de la crisis hace prever a CaixaBank Research una sólida capacidad de recuperación a medio plazo.

4. ESCENARIOS

Si no sabes dónde vas, ningún viento te será favorable.

Lucio Anneo Séneca (4 a.C.-65 d.C.).

Este apartado recopila señales del futuro en el mundo actual y busca imaginar cómo esas señales podrían acelerarse como tendencias, dibujando una imagen realista del futuro mediante la exposición de diversos escenarios posibles. La **formulación de escenarios** a medio y largo plazo, entendiendo por tales en el azaroso mundo actual horizontes temporales cercanos, requiere de reflexiones abiertas sobre el modo y el momento en el que la economía se va a recuperar, la potencial existencia de sucesivas olas de la pandemia y, por encima de todo, el impacto que todo ello va a tener sobre el consumo de alimentos y el comportamiento del consumidor en el canal horeca.

Se recomienda la utilización de estos **escenarios como herramientas para la reflexión** en el marco de las decisivas decisiones estratégicas, tácticas y operacionales a adoptar en los próximos tiempos.

4.1. Escenarios a medio plazo del consumo de alimentos

La población mundial presentó una tasa de crecimiento anual del 1,05% en 2020, lo que supone un aumento anual de 81 millones de personas por año. Este crecimiento si continúa durante la actual década la mejora de la situación económica mundial permite estimar, según fuentes de la Unión Europea, que **la clase media mundial estará compuesta por 5.300 millones de personas el año 2030**; lo cual representa 2.000 millones más de personas que aumentaran su poder y sus deseos de compra respecto al presente. **La mayor parte del crecimiento se está produciendo en Asia:** China e India juntas representarán el 66% de la clase media mundial y el 59% del consumo por ese grupo social. India podría ser en diez años el mayor mercado de clase media, sobrepasando a China, a Estados Unidos y a la Unión Europea. Previsiblemente, **la demanda de alimentos habrá aumentado en un 35%** el año 2030, la de agua un 40% y la de energía un 50% respecto al año 2020. El gasto acumulado de esa clase media alcanzará la cifra de aproximadamente de 64 trillones de dólares en 2030, duplicando los 37 trillones de 2017; es decir, un tercio del PIB mundial.

Este crecimiento provocará, inevitablemente, un gran aumento de la demanda de alimentos y, por tanto, la **necesidad de ampliar y de fortalecer la cadena logística** desde los centros productores a los grandes centros de consumo, concentrados principalmente en Asia. Los grandes volúmenes de consumo, las distancias a recorrer por millones de toneladas de alimentos y la necesidad de crear grandes reservorios de alimentos para hacer frente a posibles crisis puntuales de desabastecimiento auguran la **conversión del congelado en uno de los productos estrellas de la alimentación** en el futuro más próximo.

La grandiosidad y el tremendo impacto que causará esta macrotendencia del crecimiento de la clase media sobre la demanda de alimentos, unida a los cambios en el comportamiento del consumo de alimentos acelerados con la pandemia sanitaria, hace necesario realizar **prospectiva sobre el futuro más próximo del consumo agroalimentario en la Unión Europea**. El *European Institute of Innovation & Technology (EIT) Food*, en colaboración con la consultora Deloitte, ha dibujado **cuatro posibles escenarios futuros a medio plazo** para el consumo agroalimentario europeo y cómo afectaría cada uno de ellos a la producción agrícola, al procesado y distribución de alimentos, a la demanda y al canal horeca.

1. **Recuperación completa de la realidad pandemia.** Es el escenario más optimista y, posiblemente, el menos probable. Se caracterizaría por la recuperación de la confianza del consumidor y de la demanda y, por tanto, la desaparición de los excedentes de producción. La industria agroalimentaria volvería a la situación anterior, sin realizar inversiones relevantes en la protección contra nuevas pandemias. La gran distribución continuaría con su sistema actual, si bien conviviendo con una aceleración del canal de compra electrónico. El sector horeca volvería a niveles prepandemia, pero de acuerdo con las lecciones aprendidas durante los confinamientos y los estados de alarma impulsaría productos de más valor añadido, potenciaría la conexión entre los diversos sectores de la cadena de distribución y consumo y haría un uso masivo de las tecnologías de la información en la comunicación con clientes y proveedores.

2. **Emergencia de un nuevo tipo de consumidor.** Las preferencias y la demanda de los consumidores se habrían modificado conforme a la consolidación de las tendencias emergentes que se han acelerado durante la pandemia. Crecería la demanda de productos saludables, de alto valor nutricional, de producción y transformación sostenible y ética y con preferencia por el origen local. El sector horeca no recuperaría la cuota de mercado previa a la crisis debido al aumento de la cocina en casa,

acompañado en consecuencia de la mayor demanda de alimentos básicos y de productos preparados y de la disminución de alimentos con mayor valor añadido.

3. **Nuevo conjunto de reglas.** La amenaza y la realidad de reactivación de crisis sanitarias continúan en el horizonte. Ante esta situación, el comercio minorista debería integrarse plenamente en la venta electrónica de alimentos para mantenerse en el mercado. El canal horeca sufriría negativamente ante las persistentes políticas y medidas de contingencia, debiendo adaptarse a las nuevas formas de consumo en el hogar, apuntadas en el capítulo de tendencias. La reducción de la demanda y la depresión de los mercados globales aumentarían el riesgo de proteccionismo y la imposición de aranceles de represalia por los países para apoyar a sus productores. El volumen del comercio mundial de alimentos se retraería de modo significativo. No obstante, la industria transformadora se beneficiaría de la bajada de precios de las materias primas.

4. **Distorsión e interrupción.** Es el escenario más pesimista. Las medidas de contención de la pandemia perturbarían totalmente los flujos laborales y el sector horeca. La demanda se reduciría, debido a la reducción de los ingresos de las familias. El comercio electrónico se impondría en la venta al por menor, destruyendo parte del entramado minorista. El descenso de la demanda provocaría exceso de la oferta y, por tanto, la caída del precio de los productos básicos, que podría hacer inviable parte de la producción agrícola. En consecuencia, la inversión en instalaciones industriales y logísticas se reduciría.

Figura 14: Escenarios del consumo agroalimentario europeo.

Fuente: EIT Food y Deloitte (2020).

4.2. Escenarios a corto plazo en la economía y el consumo horeca

La información actualmente disponible permite vislumbrar **cuatro potenciales escenarios de la situación general a corto plazo**: la antigua normalidad, la nueva normalidad, el cambio y la anormalidad, cada uno de los cuales tendría su particular impacto en la actividad económica en general y en el sector horeca en particular.

Figura 15: Escenarios a corto plazo de la situación general.

Fuente: elaboración propia a partir de Basque Culinary Center, Gastronomia 360º (2020).

1. **La antigua normalidad.** Este escenario se basa en el deseo de la sociedad de que "todo sea como antes". Se ve favorecido por la generalización de la vacunación, que evita nuevas oleadas de la pandemia. Se produce un relativamente rápido retorno a la normalidad de la economía, incluido el tráfico internacional de personas y mercancías. Se caracteriza por una aspiración a retomar los hábitos sociales previos a la pandemia.

   Los restaurantes están llenos: tanto oferta como demanda pretenden recuperar cuanto antes "*el tiempo perdido*". Crecen el consumo y la competencia, estableciéndose **feroces guerras de precios**. Se consolidan algunos avances tecnológicos que se han introducido aceleradamente durante la crisis, especialmente la digitalización, y, por tanto, la **nueva cadena de valor**. Esta tendencia facilita la obtención de datos de los consumidores que permiten segmentar más eficazmente y personalizar la oferta. El ***delivery*** llegó para quedarse.

El comportamiento del consumidor se asemeja al de las épocas anteriores a la crisis, pero la preocupación por la salud se traslada a la seguridad alimentaria, aumentando la exigencia sobre aspectos como **trazabilidad y transparencia** a lo largo de la cadena, y medidas de higiene en los puntos de consumo con impacto sobre la cadena de valor (monodosis…). Esto genera contradicciones, por lo que se requieren nuevas propuestas: por ejemplo, las monodosis contrastan con la sostenibilidad y el deseo de eliminar el plástico de embalaje.

2. **La nueva normalidad.** Supone "*andar con pies de plomo*" tras lo ocurrido. La recuperación es lenta y puntuales picos del virus obligan a mantener bastantes restricciones de la movilidad y de otros hábitos sociales que facilitan el contacto estrecho de las personas. Estas restricciones tienen un **alto impacto negativo en el turismo** y, por tanto, en la restauración.

   El número de proveedores por empresa aumenta. La **seguridad del suministro** tiene prioridad sobre los flujos rígidos de ahorro de costes como el método JIT (justo a tiempo). Los problemas de suministro son comunes, así como cierres regulares debidos a infecciones de los empleados. Las organizaciones identifican nuevas fuentes de suministro para los productos o servicios de los que dependen, de modo que, en caso de que Covid-19 interrumpa las cadenas de suministro, disponen de un plan B. Además, existe flexibilidad en la oferta en caso de que se interrumpa el suministro de un artículo clave. Se prioriza la **seguridad de los trabajadores** de la fábrica, en parte debido al riesgo de cierre en caso de brote. **Menor demanda** por crisis económica. Se producen cierres, fusiones y adquisiciones de pymes por grandes organizaciones.

   Las restricciones implican la generalización de la *low touch economy*: teletrabajo, teleeducación… Se implantan controles estrictos sobre todos los actores de la cadena de valor, facilitados por tecnologías como el **blockchain**.

   Cocinar en casa se convierte en algo más que en una afición en la "nueva normalidad". Priman todas las tendencias relacionadas con el consumo en el hogar: *take away, delivery*… Surgen nuevas startups de reparto y entrega de menús diarios a casa. Se produce un auge de los **mercaurantes**. El embalaje se vuelve a percibir como garante de la seguridad alimentaria. Aparecen **agentes locales como nodos de almacenamiento en frío**. Se intensifica la **colaboración entre los actores** a lo largo de la cadena de valor para responder a la demanda y diversificar la oferta.

El consumidor adopta una postura conservadora, con impacto sobre el ticket medio de cada consumición y foco en el precio. Se puede asistir a un auge del restaurante de barrio y una vuelta al consumo de productos más tradicionales. Hay también un **menor consumo de productos frescos** por temor a la contaminación **y precios más altos**. Los **alimentos procesados aumentan** su participación de mercado. Las restricciones gubernamentales y la vacilación de los consumidores crean un gran excedente de productos de alto valor.

3. **El cambio.** La pandemia está bajo control, pero se resiste a abandonarnos. Las personas se acostumbran a vivir con el virus y adaptan sus comportamientos a él. Todavía se producen brotes ocasionales.

   Las empresas operan con un alto nivel de **incertidumbre** y la previsión es difícil. Eso también afecta a los niveles de consumo, ya que la duración de la pandemia no está clara. Para lidiar con esta incertidumbre, las organizaciones hacen mayor uso de personal eventual o de proveedores de servicios externos para responder rápidamente a las condiciones comerciales cambiantes, aumentando o disminuyendo el personal según sea necesario.

   Se generaliza la idea de apostar por un **nuevo modelo digital y sostenible**. Se produce una **rápida aparición de nuevos negocios y tecnologías disruptivas**. La analítica de datos masivos y la inteligencia artificial surgen como herramientas de predicción para la resiliencia y mejora de la distribución.

   Las **cadenas de distribución** son **más cortas**. Hay una ampliación de inversiones guiadas por el **principio de la sostenibilidad:** movilidad sostenible, energías renovables, rehabilitación de espacios, investigación e innovación, recuperación de la biodiversidad y economía circular. Se crean plataformas de intercambio de descartes y excedentes para la revalorización de estos. Se asiste a un impulso de packaging cero desperdicios (bioplásticos, films comestibles…).

   Se revaloriza la **producción de cercanía** y la vuelta al mundo rural. Se tiende a la comercialización directa desde el agricultor o el ganadero; puesto que el canal se adapta mejor a productos de alto valor y no a productos frescos o productos con una vida útil corta, su crecimiento dependerá del progreso de las plataformas en línea y las iniciativas de última milla.

Los **consumidores** comienzan a actuar de manera "normal" según lo permita la situación. Pero probablemente surgirán también nuevos comportamientos del consumidor, con el foco puesto en evitar el despilfarro, en el retorno a lo próximo y en el cuidado personal. Las personas prestan mayor atención a su salud y bienestar, centrándose en aumentar inmunidad a través de más ejercicio y alimentación saludable, como forma de medicina preventiva.

4. **La anormalidad.** La pandemia se hace endémica. Sucesivas mutaciones del virus hacen ineficaces las vacunas. Los confinamientos domiciliarios, locales, regionales o nacionales son habituales. Hay dificultades para la movilidad de las personas y el comercio internacional.

   La situación sanitaria tiene un gran impacto sobre las economías domésticas, por los **cierres masivos de empresas**. Caída del turismo internacional. Gran recesión y tensión social. Se generaliza la desconfianza.

   El consumidor pone el **foco en el precio y en los productos más básicos** de la cesta de la compra. Se generalizar la compra de **alimentos ultra procesados**. Se produce una **reducción del consumo de carne, pescado y fruta.** Aumenta el consumo de plásticos de un solo uso. El mercado está dominado por **marcas blancas.** Vuelve el **consumo a granel**.

A la vista de lo anterior, y a modo de conclusión, cabe identificar **cuatro tendencias que "han llegado para quedarse" en el consumo de alimentos,** con independencia del escenario que se imponga: **el comer en casa, el cocinar en casa, el delivery y la nutrición saludable**.

1	Comer en casa	Teletrabajo y desempleo propiciarán esta tendencia
2	Homecooking	Más cocina casera como hobbie, alternativa a los restaurantes y consecuencia del impacto de la crisis
3	Delivery	Teletrabajo, salud y ocio en casa lo dinamizan
4	Health-related nutrition	Vitaminas y productos que refuercen el sistema inmune adquieren protagonismo

Figura 16: Tendencias multiescenario del consumo de alimentos.

Fuente: elaboración propia a partir de EIT Food Foresight, *Impact of COVID 19 on the Food Sector in Southern Europe,* 2020.

La pandemia ha acelerado algunas tendencias en el consumo de alimentos ya iniciadas en años anteriores en el consumo de alimentos, al tiempo que ha provocado cambios que apuntan la emergencia de otras nuevas, que el tiempo dirá si se consolidan.

También ha surgido un **nuevo cliente final** para el que prima ante todo la palabra **seguridad.** Una seguridad de carácter multidimensional: física, emocional, económica y digital.

Figura 17: Las cuatro dimensiones de la seguridad del cliente.

Fuente: elaboración propia a partir de Deloitte, *The future of hospitality*, 2020.

La confluencia de todos estos cambios y tendencias pueden impactar con una intensidad tal que puede configurar incluso **una nueva cadena de suministro en el sector horeca.**

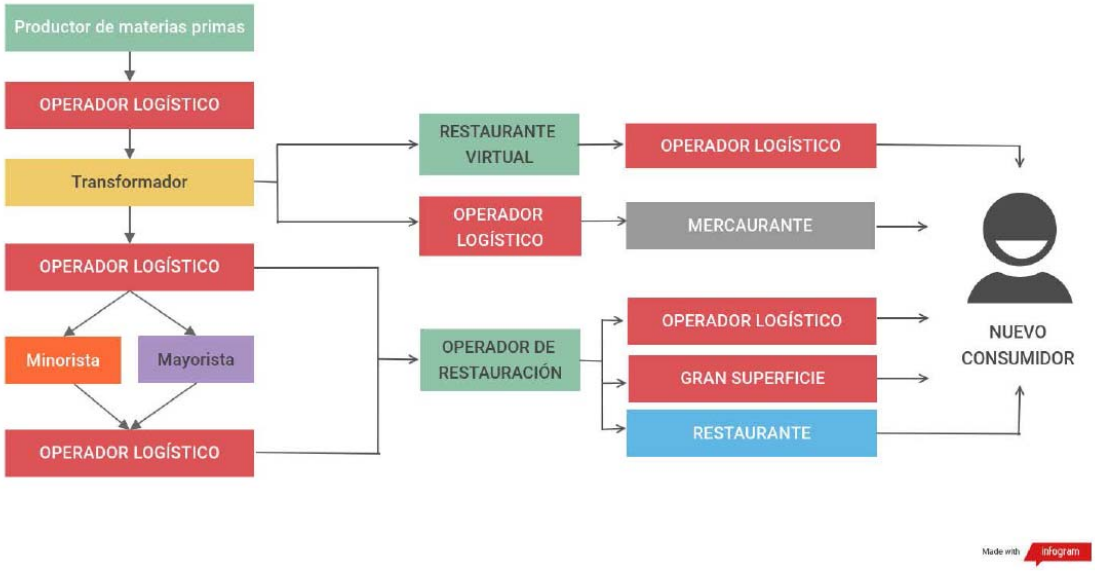

Figura 18: Prospectiva de una nueva cadena de suministro en el sector horeca.

Fuente: elaboración propia.

ASOCIACIÓN DE EXPLOTACIONES FRIGORÍFICAS, LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN DE ESPAÑA (ALDEFE)

Grupo de Investigación en Comunicación e Investigación Digital (GICID)

Universidad de Zaragoza

Grupo de Investigación en Comunicación e Información Digital (GICID)
Universidad Zaragoza

Dirección y Análisis:
Miguel Ángel Esteban Navarro
Miguel Ángel García Madurga

Diseño, edición e infografía:
Virginia Sánchez Lavieja